

موسوعة التميُّز الإداري - الجزء الثالث

التميُّز في إدارة الوقت والإجتماعات

أ. معتز عبد القادر عساف

2008

موسوعة التميُّز الإداري - الجزء الثالث

التميُّز في إدارة الوقت والإجتماعات

تأليف:

الأستاذ معتز عساف

2008

موسوعة التميُّز الإداري - الجزء الثالث

التميُّز في إدارة الوقت والاجتماعات

إهداء

إلى أغلى من فوق الأرض .... أمي

إلى أغلى من تحت الأرض .... أبي

إلى من وقف معي ودعمني .... زوجتي شادن وأبنائي سدين وأحمد وراما

إلى إخوتي وأخواتي

إلى كل من أحب العلم ودعمه

كما أود أن أتقدم بجزيل الشكر لكل من ساهم في هذا العمل وأخص بالذكر السيدة رجاء فياض واتحاد المصارف العربية.

معتز

تقديم

لا تقتصر الثقافة المصرفية التي يسعى اتحاد المصارف العربية الى تطويرها وتنميتها في عالمنا العربي على المصارف والمؤسسات المالية والتطورات المصرفية ومواكبتها فحسب، بل يهدف أيضاً إلى إيجاد أرضية ثقافية تؤسس لمناخ متعدد الثقافات، إنطلاقاً من مبدأ عدم الفصل في مكونات المعرفة التي هي كل لا يتجزأ، إنما يضاف اليها التخصص في مجال معين. من هنا تأتي هذه الموسوعة المهمة والفريدة للأستاذ معتز عساف مدير الموارد البشرية في بنك القاهرة – عمان، تحت عنوان "**موسوعة التميز الإداري**"، لكي تنطلق بداية من أهدافها الى العمل على تعزيز القدرات الإبداعية والتميّز في استخداماتها الكامنة داخل الإنسان، فهي موزعة على سبعة أجزاء تحمل عناوين مختلفة، وجدنا أنها ضرورية لمكتبتنا العربية، وللمواطن العربي ولجميع المراحل إنطلاقاً من المرحلة الثانوية.

ولهذه الموسوعة أهداف أكاديمية ثقافية بشكل عام، لكنها تركز أساساً على موضوع التميز الإداري الذي تفتقر اليه معظم مؤسساتنا التي أصبحت بحاجة الى مواكبة كل التطورات في هذا المجال وتطبيقها.

ومن أبرز الموضوعات التي تركز عليها هذه الموسوعة، فهم إدارة الموارد البشرية وأنشطتها إنطلاقاً من عرض مفهوم وأهداف التحليل الوظيفي ومبادئه الرئيسية وطرقه وعوامل نجاحه، إضافة الى توضيح أهمية التوظيف وتقييم وأهدافه وفوائده، وأهمية التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها.

كما تعمل الموسوعة على تنمية معارف ومهارات القارئ في التعامل مع النزاع التنظيمي وإدارته بفعالية، وشرح مجموعة من مهارات وأساليب النزاع.

ومن المواضيع المهمة التي تعالجها هذه الموسوعة أهمية الوقت وخصائصه وقيمته وفوائد إدارته، إضافة الى أهمية التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات العامة والخاصة، وتوضيح عملية التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي وأدوار ومسؤوليات الوحدات التنظيمية وصولاً الى ضرورات تحديد الاحتياجات التدريبية وتخطيط التدريب، ومسألة

خدمة العملاء ومعالجتها من كافة جوانبها.

لقد أحاط المؤلف هذه المواضيع بكثير من الدقة بهدف الوصول الى الإضافة اللازمة من خلال التعمّق بهذه المواضيع واستعراض الكثير من التجارب والحالات واستخراج العبر والنتائج.

إن هذه الموسوعة تهم كل قارئ عربي وكل موظف وطلاب الجامعات كونها تنير أمامهم طريق المستقبل وتسلحهم بالمعرفة اللازمة ليكونوا على قدر كبير من الثقافة والتميز الإداري، الذي تعتبره أساس النجاح في ظل ما تخبئ لنا العولمة من تغييرات ومفاجئات.

الدكتور فؤاد شاكر

الأمين العام لإتحاد المصارف العربية

قائمة المحتويات

مقدمة

من المؤكد أن أي عمل نقوم به في حياتنا اليومية سواء على الصعيد الرسمي بمجالات الوظيفة أو على الصعيد الاجتماعي والحياة العائلية محكوم بوقت. وحال انتهاء الوقت المحدد لإنجاز الأعمال المطلوبة تتحدد مدى فاعليتنا وكفاءتنا في تحقيق أهدافنا.

إن عامل الوقت يعتبر اليوم من أهم مقومات نجاح الشركات والموظفين العاملين بها، ذلك أن العصر الذي نعيشه هو عصر السرعة والمنافسة والوصول إلى العالمية بأسرع وقت ممكن. ومن هنا تبرز أهمية الوقت على اعتبار انه عنصر غير ملموس غالباً ما تكون لحظات منه هي الحدود الفاصلة التي تقرر نجاح الأعمال وفشلها.

ومن هنا فإن الوقت يعتبر أحد الموارد الهامة والنادرة والثمينة لأي إنسان أو شركة في العالم. وبالتالي فان نجاح الأفراد في تحقيق أهداف شركاتهم مرتبط بشكل أساسي بمدى قدرتهم على إدارة أوقاتهم بكفاءة وفاعلية.

ستجد في هذا الكتاب الكثير من الأساليب والوسائل والاستراتيجيات التي لو فكرت في كل واحدة منها بشكل انفرادي وسطحي لاعتقدت (خاطئاً) بعدم أهميتها وعدم تأثيرها الكبير على حياتك، وكأنك تنظر إلى حنفية ماء مكسورة تنقط قطرات صغيرة من الماء، لكن لو وضعت وعاءً أسفل الحنفية لوجدت بعد فترة بسيطة ان قطرات الماء هذه أصبحت كمية كبيرة من الماء يمكن الاستفادة منها بأشياء كثيرة.

يهدف هذه الكتاب بشكل عام إلى تطوير معارف وقدرات القارئ في إدارة وقته وتنظيم اجتماعاته من خلال تقديم المعلومات الأساسية التي تساهم برفع كفاءته في ممارساته الإدارية وبما ينعكس إيجاباً على مستوى أدائه في حياته العملية والشخصية.

يهدف **الفصل الأول** من الكتاب الى شرح وتوضيح مفهوم وأهمية الوقت بالإضافة إلى خصائصه وقيمته وفوائد إدارته.

الفصل الثاني يهدف إلى توضيح مجموعة من الاستراتيجيات التي تساعد القارئ على الاستثمار الأمثل للوقت وزيادة فعاليته في إدارته.

ويسعى **الفصل الثالث** الى مناقشة مجموعة من الاستراتيجيات التي تساعد القارئ على مضاعفة وقته رفع كفاءته في إدارته.

أما **الفصل الرابع** فيساعد القارئ على تحديد مضيعات الوقت وكيفية تجنبها.

الفصل الخامس يهدف إلى تعريف القارئ بكيفية الاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة الوقت بكفاءة وفعالية.

ويهدف **الفصل السادس** إلى تقديم وعرض مجموعة من الوسائل والأساليب التي تساعد القارئ على الموازنة بين حياته الخاصة وحياته العملية.

أما **الفصل السابع** فيهدف إلى توضيح مفهوم وأهمية الاجتماعات وكيفية إدارتها بفعالية.

وأخيراً فان **الفصل الثامن** يهدف إلى تقديم وعرض منهج العصف الذهني في الاجتماعات.

الفصل الأول

مفهوم الوقت

ما هو مفهومك للوقت؟



ما هو مفهومك لليوم، هل هو.... 24 ساعة؟
ما هو مفهومك للأسبوع، هل هو.....168 ساعة؟
ما هو مفهومك للشهر، هل هو........720 ساعة؟
ما هو مفهومك للسنة، هل هو........8760 ساعة؟

هل سبق وان فكرت بأهمية وقتك؟

هل سبق وان سألت نفسك كيف قضيت واستثمرت وقتك في الأمس؟
هل سبق وان سألت نفسك كيف قضيت واستثمرت وقتك في الأسبوع الماضي؟
هل سبق وان سألت نفسك كيف قضيت واستثمرت وقتك في الشهر الماضي؟
هل سبق وان سألت نفسك كيف قضيت واستثمرت وقتك في السنة الماضية؟

هل تدرك أهمية وقتك باليوم، او بالأسبوع، او بالشهر، أم بالسنة؟ أم هل أنت ممن يدرك بأهمية الساعة والدقيقة والثانية؟

ربما تكون ممن يدرك أهمية الجزء من الثانية..................................؟ هل أنت من هؤلاء..؟ وهل فعلاً هنالك من يدرك أهمية الجزء من الثانية.........................؟

ما هي قيمة وقتك؟

هل فكرت في قيمة الوقت من الجانب الديني؟

هل فكرت في قيمة الوقت من الجانب الاجتماعي؟

هل فكرت في قيمة الوقت من الجانب الثقافي؟

هل فكرت في قيمة الوقت من الجانب المادي؟

هل فكرت كيف قضيت واستثمرت يومك السابق في الجوانب الدينية والاجتماعية والثقافية والمادية؟

هل فكرت كيف قضيت واستثمرت أسبوعك الماضي في الجوانب الدينية والاجتماعية والثقافية والمادية؟

هل فكرت كيف قضيت واستثمرت شهرك الفائت في الجوانب الدينية والاجتماعية والثقافية والمادية؟

هل فكرت كيف قضيت واستثمرت السنة الماضية في الجوانب الدينية والاجتماعية والثقافية والمادية؟

من هم الناجحون في نظرك؟

هل هم الشيوخ والرهبان الذين يقضون حياتهم بالعبادة؟

هل هم أولئك الاجتماعيون الذين يقضون حياتهم في الاتصال والتواصل مع الآخرين يحبون الآخرين ويحبوهم؟

هل هم الذين يقضون أوقاتهم بالقراءة والمطالعة والكتابة؟

أم هم الذين يقضون حياتهم بالعمل وجمع المال؟

ما اهم الموارد الموجودة على الارض؟

هل هو الذهب والفضة والألماس؟

هل هو النفط؟

هل هو اليورانيوم؟

هل هو العلم؟

هل هو البشر؟

ما هي خصائص الوقت وكيف تقارن بين اهمية الوقت وبين الموارد السابقة؟

هل فكرت بكل هذه الاسئلة.................................؟

اذا لم تكن قد فكرت بها او على الاقل بجزء منها، فانت على الاغلب لم تدرك ولم تهتم بوقتك السابق واللاحق.................

معظم المختصون يعرفون الإدارة بأنها "**الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية المتاحة لتحقيق الأهداف بشكل فعال**". يمكننا ان نعرف إدارة الوقت "**بأنها الاستخدام الأمثل لحياتنا لتحقيق أهدافنا بشكل فعال**".

الكثير من الناس يحسب وقته بالسنوات إذ يتذكرون ما مضى من السنة عندما يدق جرس عيد ميلاده. في تلك اللحظة يتذكرون ان سنة قد فاتت من حياتهم.

القليل من الناس يحسب وقته بالشهر او بالأسبوع. بينما القليل القليل من يتذكر يومه السابق. أما هؤلاء الذين يتذكرون دقائقهم وثوانيهم وأجزاء الثواني من حياتهم فأولئك بالتأكيد الندرة من الناس.

البعض يرى ان النجاح يتمثل بالأشخاص الأثرياء الذين يقضون معظم وقتهم في العمل لأنهم ببساطة لديهم المال الذي يستطيعون فيه تحقيق كل أهدافهم. بينما البعض الآخر يرى ان الناجحين هم الاجتماعيون المحبوبون الذين يقضون وقتهم في بناء العلاقات الاجتماعية ويمرحون ويتفاعلون بايجابية مع كل من حولهم. في نفس الوقت يرى آخرون ان الناجحين هم المتدينون إلى ابعد الحدود والذين يقضون أوقاتهم في العبادة وينسون كل ما حولهم. وأخيراً هنالك مجموعة من الناس ترى ان الناجحين هم المثقفون الذين يقضون أوقاتهم في القراءة والاطلاع ويعرفون عن كل شيء في الحياة.

تخيل المتعبد والمتنسك في احد الجبال ولا يقوم بشيء سوى العبادة.............

تخيل ذلك الذي يقضي كل حياته في اللهو والمزاح..............................

تخيل ذلك الذي يقضي كل حياته في القراءة والاطلاع ....

تخيل ذلك الذي يمضي كل وقته في العمل وجمع المال...........................

هل فكرت في الناجحين فعلاً؟ ألا تعتقد ان الناجحين هم أولئك الذين يجمعون كل هذه الصفات ويقضون أوقاتهم بتوافق بين جوانب الحياة الأربعة الدينية والثقافية والاجتماعية والمادية.

لا نقول ان علينا ان نمضي باليوم ست ساعات في كل جانب من الجوانب او ثلاثة أشهر في السنة في كل جانب ن الجوانب بل يجب لن نراعي التوازن في حياتنا بحيث لا يطغى جانب على الجوانب الأخرى.

تخيل ذلك الشخص الذي يستثمر جزءاً من وقته في العبادة وجزءاً في التواصل من الأهل والأصدقاء وجزءاً في القراءة والتثقف وجزءاً في العمل. تخيل احد

الأشخاص السعداء في حياتهم، ألا ترى ان هذا السعيد الحقيقي هو ذلك الذي يوازن في جوانب حياته.

من هذا المنطلق فان هذا الكتاب لا يركز على الجانب المادي والعملي في الحياة بل يحاول التركيز على جميع الجوانب وذلك لان الاهتمام في احد او بعض الجوانب على حساب الجوانب الأخرى يؤدي إلى إضعاف هذه الجوانب. فمثلاً التركيز على العمل لأوقات كثيرة على حساب الوقت الذي يقضيه الشخص مع عائلته سيؤدي على المدى البعيد إلى مشاكل في العائلة وبالتالي سيؤثر ولو بشكل غير مباشر على العمل.

لنعد الآن للتفكير في قيمة الوقت.

لتدرك قيمة السنة ....

اسأل طالباً رسب في الامتحان النهائي.

لتدرك قيمة الشهر ....

اسأل أماً وضعت مولودا غير مكتمل النضوج

لتدرك قيمة الأسبوع..

اسأل محرراً في صحيفة أسبوعية

لتدرك قيمة اليوم ....

اسأل شخصاً لم يستطع الوقوف على جبل عرفة في الحج

لتدرك قيمة الساعة...

اسأل المحبوب الذي ينتظر لقاء المحبوبة

لتدرك قيمة الدقيقة..

اسأل شخصاً تأخر عن موعد الطائرة أو القطار

لتدرك قيمة الثانية..

اسأل شخصاً نجى من حادث

لتدرك قيمة الجزء من الثانية.....................................

اسأل شخصاً فاز بالميدالية الفضية في الألعاب الأولمبية

لنعد الآن للتفكير في خصائص الوقت ونقارنه بأهم الموارد الموجودة على الأرض.

خصائص الوقت

- لا يمكن استعادته

هل نستطيع استعادة الأمس او جزءٍ من الأمس؟
هل نستطيع استعادة يوم او شهر او سنة من حياتنا؟

بالتأكيد.................. لا

هل نستطيع ان نعيد احد الموارد التي تحدثنا عنها سابقاً؟

بالتأكيد.................. نعم

ترى أيهما أهم الوقت أم هذه الموارد؟

- لا يتوقف

هل نستطيع ان نوقف عجلة الزمان لأخذ قسط من الراحة؟

بالتأكيد.................. لا

هل نستطيع ان نوقف تدفق النفط؟
هل نستطيع ان نوقف تخصيب اليورانيوم؟
هل نستطيع ان نوقف صناعة الذهب والألماس؟

بالتأكيد.................. نعم

ترى أيهما أهم الوقت أم هذه الموارد؟

- لا يمكن شراؤه أو المتاجرة به

هل نستطيع ان نشتري او نتاجر بالوقت (عدى عن وقت العمل)؟

بالتأكيد................. لا

هل نستطيع ان نشتري او نتاجر بالنفط؟
هل نستطيع ان نشتري او نتاجر باليورانيوم؟
هل نستطيع ان نشتري او نتاجر بالذهب والألماس؟

بالتأكيد................. نعم

ترى أيهما أهم الوقت أم هذه الموارد؟

- لا يمكن تخزينه

هل نستطيع ان نخزّن بعض وقت الشباب إلى وقت الكهولة؟

بالتأكيد................. لا

هل نستطيع ان نخزن ونحتفظ بالنفط؟
هل نستطيع ان نخزن ونحتفظ باليورانيوم؟
هل نستطيع ان نخزن ونحتفظ بالذهب والألماس؟

بالتأكيد................. نعم

ترى أيهما أهم الوقت أم هذه الموارد؟

- لا يمكن اقتراضه وتبديله

هل نستطيع ان نقترض الوقت او مبادلته (بشكل حقيقي)؟

بالتأكيد.................. لا

هل نستطيع اقتراض او مبادلة النفط؟
هل نستطيع اقتراض او مبادلة اليورانيوم؟
هل نستطيع اقتراض او مبادلة الذهب والألماس؟

بالتأكيد.................. نعم

ترى أيهما أهم الوقت أم هذه الموارد؟

- موزع بالتساوي بين الناس

هل النفط موزع بين الناس بشكل متساوٍ؟
هل اليورانيوم موزع بين الناس بشكل متساوٍ؟
هل الذهب والألماس موزع بين الناس بشكل متساوٍ؟

بالتأكيد.................. لا

هل الوقت موزع بين الناس بشكل متساوي؟

بالتأكيد.................. نعم

ترى أيهما أهم الوقت أم هذه الموارد؟

اليس من الغريب

- **اننا نرى ساعة في طاعة الله طويلة ولكن ما أسرع التسعون دقيقة في لعب كرة قدم أو ستون دقيقة في ألعاب الكمبيوتر.**

- **كيف يفرح الناس عندما تُعطى المباراة وقتاً اضافياً ولكن يشتكي الناس عندما تطول خطبة الجمعة عن وقتها المعتاد.**

- **كيف انه من المجهد قراءة جزء من القرآن الكريم وكيف أنه من السهل قراءة رواية مختارة من 200 الى 300 صفحة.**

- **كيف تبدو طويلة قضاء ساعتين في المسجد ولكن كم هي قصيرة عند مشاهدة فيلم سينمائي.**

- **كيف اننا نحتاج من 2–3 اسابيع لجعل مناسبة اسلامية تتوافق مع جدولنا ولكن من الممكن تعديله وتضبيطه لمناسبة اجتماعية في آخر لحظة.**

- **كيف اننا نحتاج الى مدة طويلة ونواجه صعوبة في حفظ آية أو اثنتين من آي القرآن الكريم ولكن في مدة قصيرة وبسهولة في حفظ أغنية.**

والآن إذا اقتنعت بأهمية الوقت وان له قيمة مهمة في حياتنا يمكنك المواصلة في القراءة، اذا لم تقتنع ....اعد حساباتك ومن ثم استمر في القراءة.

فوائد إدارة الوقت

- تحقيق رضا الله
- تحقيق الرضا الشخصي
- تنفيذ الأعمال
- التوفيق بين واجبات العمل والحياة الاجتماعية والشخصية
- الاستغلال الأمثل للجهد
- التقليل من الضغط والتوتر
- احترام الآخرين لك

الفصل الثاني

الاستراتيجيات الفعالة في إدارة الوقت

الاستراتيجية الأولى: استخدام قائمة الأعمال

قائمة الأعمال عبارة عن قائمة يتم بها تحديد المهام المطلوب إنجازها. بالرغم من بساطة قائمة الأعمال إلاّ أنها فعالة جداً كوسيلة لتنظيم نفسك وفي نفس الوقت طريقة لتقليل الضغط عليك. في كثير من الأحيان قد تجد نفسك محاطاً بكثير من الأعمال التي تجعلك تشعر وكأنه ليس لديك وقتاً كافياً للقيام بأي منها مما يترك شعوراً لديك بفقدان السيطرة أو انك مثقل بالأعمال أو انك تواجه عقبات كبيرة لا أمل بالخروج منها.

ان حل ذلك بسيط جداً...

أكتب المهام المطلوبة منك. إذا ما كانت هذه المهام كبيرة فجزئها إلى مكوناتها، بعد ان تكتمل القائمة قم بتحديد الأولويات من 1 (مهم جداً) إلى 3 (غير مهم تماماً). إذا وجدت ان هنالك مهام كثيرة قد صُنفت على أنها أولويات مهمة، عُدّ مرة أخرى إلى القائمة واعد ترتيب الأوليات المهمة وصنّف بعضها على أنها أقل أهمية. بعد ان تقوم بذلك اعد كتابة القائمة بترتيب أولوياتك.

بعد ذلك تكون قد حصلت على خطة دقيقة وواضحة تمّ بها فصل المهام المهمة عن تلك غير المهمة والمضِّيعة للوقت.

يمكن استخدام قائمة الأعمال يومياً وأسبوعياً. يمكنك ان تبدأ إعدادها في نهاية اليوم أو بدايته حسبما يلائمك. يمكنك استخدامها للتخلص من المشاكل التي تواجهك وتخفيف الضغط عنك.

النقاط التالية تساعدك على استخدام قائمة الأعمال بفعالية:

- رتب أولوياتك

هل سبق ان عملت بجهد كبير ووجدت نفسك في نهاية اليوم غير راضٍ عن نفسك؟

هل وجدت انه كان بإمكانك استغلال هذا الجهد في ما هو أهم من ذلك؟

ان تحديد أهمية الأعمال على لائحتك مهم جداً لأنك لا تحتاج فقط إلى تحديد الأعمال المطلوبة منك على قائمة الأعمال (اللائحة). إذا أردت ان تستثمر وقتك بشكل اكبر لا بد لك من تحديد أولوياتك وإلاّ وجدت انك تبذل جهدك فيما ليس له أهمية بالنسبة لك أو انك تجد نفسك تتعامل مع جميع الأعمال بالتساوي بغض النظر عن درجة أهميتها. كثير من الأحيان تقوم ببذل جهد كبير يستغرقك وقتاً كبيراً لكنك في النهاية تفاجأ انه لم يبقى لديك الوقت للقيام بما هو أهم من ما قمت به.

هنالك العديد من الطرق التي يمكنك استخدامها لتحديد أي الأعمال أكثر أهمية. هنالك طريقة ترتب الأعمال حسب أهميتها أو إعطاء الأعمال أرقام 1، 2، 3 لتعبر عن درجة الأهمية. قد تتساءل عن الطريقة التي يمكنك تحديد الأعمال الأكثر أهمية أو الأولويات، **يمكنك استخدام الأسئلة التالية:**

هل سيساعدني العمل على بلوغ هدف مهم في حياتي؟

هل للعمل موعد نهائي؟

هل العمل مفوّض من شخص مهم لا يمكن تجاهله؟

هل تنفيذه سينجح مهنتي؟

إذا كانت الإجابات بلا، فهذا يعني ان العمل لا يستحق الأولوية المطلقة.

- أكتب لائحة أولوياتك

دَوّن لائحة أولوياتك لليوم التالي قبل مغادرة المكتب. قد تعتقد أنها مضيعة للوقت لكن كتابتك لها يمكن ان تساعدك على:

- **النوم بعمق**. إذ ان عدم كتابتها قد يزعجك لفترات طويلة في التفكير في الليل. قد يبقى ذهنك مشغولاً وتستمر في القول **"لا تنسى عليك غداً ان .... لا تنسى عليك غداً ان ....".**

- **يتحرر عقلك من التفكير بالمشاكل ليصبح منشغلاً في حلها.**

- **كتابتك لمهامك يفتح الطريق لك نحو الالتزام بها**. ان لم تكن هذه المهام تستحق التدوين فهي على الأرجح لا تستحق التنفيذ.

اكتب أولوياتك بشكل منظم

لا تعتمد على المذكرات وقصاصات الورق المبعثرة هنا وهناك. قد يؤدي تدوين الملاحظات بشكل مبعثر إلى إغفال او ضياع بعضها بالتالي قد تجد بعد فترة ان هنالك أمور مهمة لم تنفذها.

تأكد من تدوين ملاحظاتك وأولوياتك في مكان واحد، يمكنك مثلاً تدوينها في مفكرة أو في جهاز الحاسب.

هنالك مثلاً برنامج حاسب اسمه Organizer أو المنظم. يمكنك ان تستخدمه بفعالية لكن لا تنسى ان تحتفظ بنسخة إضافية معك على القرص المغناطيسي إذا قررت ان تحتفظ بملاحظاتك بالحاسب خوفاً من تعطل الجهاز أو فقدان المعلومات نتيجة لفيروس قد يصيب الجهاز.

حاول ان تكتب أولوياتك بطريقة مختصرة وليس كتابة موسوعة.

تفحص لائحة أولوياتك بشكل منتظم

راجع لائحة أولوياتك بشكل دوري، انظر إليها في صباح كل يوم. تأكد من ان

كل شيء مدون في اللائحة. إذا وجدت ان هنالك أعمال عليك القيام بها وليست مكتوبة في اللائحة فاكتبها.

- حدد الوقت المحدد للتنفيذ

- ضع لائحة أعمال لموظفيك

يمكنك استخدام او الاستعانة بالقائمة التالية:

الأعمال المطلوبة	موعد الإنجاز	الأولوية

الاستراتيجية الثانية: أحذّر من قانون باركنسون



لو قلت لأحد موظفيك ان لديه ساعة لانجاز عمل يستحق فعلياً نصف ساعة للانجاز، كم من الوقت تعتقد سيستغرقه لإتمام العمل؟

على الأغلب ساعة.

لو قيل لك ان لديك أربعة ساعات لقراءة كتاب يستحق فعلاً ساعتين، كم من الوقت سيستغرقك قراءته؟ على الأغلب أربعة ساعات.

لو ذهبت إلى ميكانيكي وأخبرته بان لديك مشكلة معينة في سيارتك وانك ترغب بترك السيارة لديه لخمس ساعات وإصلاحها فعلياً يستحق نصف ساعة. متى تتوقع ان ينهي إصلاح السيارة لك؟

على الأغلب بعد خمس ساعات ان لم يكن أكثر. لأنه إما سيأخذ أوقات راحة طويلة او قد يعمل عليها لبعض الدقائق ويفكر بان لديه وقتاً كافياً ليذهب إلى البيت او لشرب الشاي او ببساطه للعمل في سيارة أخرى.

لكن، لو قلت له ان لديك نصف ساعة فقط وانك تريده ان يصلح السيارة لك، هل تعتقد انه بإمكانه ان يصلحها بنصف ساعة؟

على الأغلب نعم. لأنه سيركز كل وقته وطاقته على إصلاحها.

لو قلت لعامل بناء انك تريد منه ان يبني لك سوراً في ثلاثة أيام، كم من الوقت سيستغرقه البناء؟

على الأغلب ثلاثة أيام ان لم يكن أكثر مع العلم بأنك لو قلت له انك تريده الانتهاء من البناء في يومين قد ينهيه في يومين.

كيف تفسر كل هذه الحالات؟

قانون باركنسون يفسرها، انه يقول:

"يتمدد العمل لكي يملأ الوقت المتاح لإتمامه".

يشرح القانون ان سبب عدم كفاءة الأشخاص بإدارة وقتهم هو أنهم يخصصون وقتاً أكثر مما يلزم للعمل المقترح دون تحديد أنفسهم ضمن وقتٍ معين لإتمام العمل المطلوب. في كثير من الأحيان، فإننا نعطي أنفسنا الكثير من الوقت لإتمام عمل ننوي إنجازه بإتقان. لكن ذلك لا يحصل لأننا بعد ذلك نشعر ان لدينا الكثير من الوقت، وبالتالي لا نركز على العمل مما يقلل من كفاءتنا.

تقول أحدى أخصائيات طب نفس الأطفال ان أحد مرضاها كان يعاني من انخفاض تحصيله في المدرسة رغم قلة المساقات التي كان يأخذها . فاقترحت على والديه زيادة عدد المساقات مما فاجأ والدّي الطفل، إلاّ أنهما وافقا على ذلك.

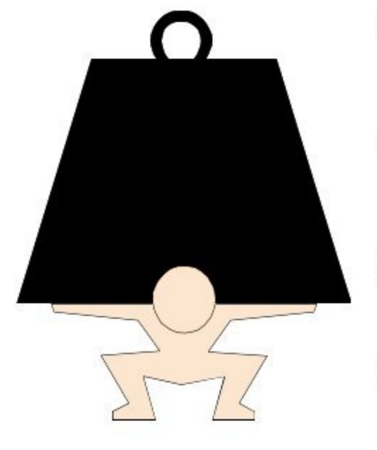
كانت النتيجة مذهلة عندما ارتفع تحصيل الطفل في الوقت الذي ازدادت أعباؤه الدراسية. ما حدث لهذا الطفل هو انه شعر بالضغط من قلة الوقت فأصبح يخصص وقتاً محدداً بشكل موضوعي ووزع وقته بناء على هذا وبالتالي توجب عليه القيام بأعمال أكثر، مما تطلب منه ان يصبح أكثر كفاءة في إدارة وقته. وهذا ما ساعد على رفع معدل الطاقة لديه.

كيف تربط ما بين قانون باركنسون وقائمة الأعمال؟

ان عدم تحديد موعد محدد لإنجاز العمل المطلوب في قائمة الأعمال يشعرك بان لديك دائماً وقت كاف للقيام بالعمل او الأعمال الأخرى إلا ان تصل إلى لحظة

تجد نفسك مثقل في كثير من الأعمال وليس لديك وقت كاف للقيام بها. من هنا فان تحديد موعد محدد وموضوعي لانجاز العمل يساعدك على عدم الوقوع في فخ قانون باركنسون.

الاستراتيجية الثالثة: تذكّر قانون باريتو 20 . 80



هل صحيح ان 20% من عملاء البنك يودعون 80% من مجمل إيداعات العملاء؟

هل صحيح ان 20% من الموظفين يشكلون ما نسبته 80% من نسبة الغياب بالشركة؟

هل صحيح ان 20% من وقت الموظفين ينتج 80% من مجمل إنتاجيتهم؟

هل صحيح ان 20% من الموظفين يحصلون على 80% من الرواتب في الشركة؟

هل صحيح ان 20% من المتجولين في الأسواق المغلقة يشترون 80% من مجمل المبيعات؟

هل صحيح ان 20% من الناس يحكمون 80% من العالم؟

هل صحيح ان 20% من الأشخاص في العالم لديهم 80% من ثروات العالم؟

هل فكرت بالنسبة المئوية التي تقضيها من وقتك في النشاطات المختلفة وفي العائد من هذه النسبة؟

هل فكرت ان تركز قدراتك وجهودك على نسبة معينة من النشاطات التي تمثل لك أهمية خاصة؟

هل فكرت أين ذهبت معظم سنوات حياتك؟

هل فكرت بالنسبة المئوية من حياتك التي استثمرتها بأمور مفيدة لحياتك ومماتك؟

كيف تفسر كل هذه التساؤلات؟

قانون باريتو يفسرها، انه يقول:

"مجموعة صغيرة من العوامل يمكن في كثير من الحالات أن تحقق نسبة كبيره من النتائج".

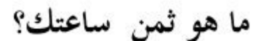
ماذا يعني قانون باريتو لك بشكل عام؟
ما علاقة قانون باريتو بإدارة الوقت؟
كيف يمكنك استغلال قانون باريتو في إدارة وقتك؟

انه يعني ان نسبة بسيطة (20%) من حياتنا هي فعلاً تكون موجهة نحو أمور منتجة ومفيدة وان النسبة العظمى (80%) من حياتنا ذهبت إلى أمور ليست ذات أهمية. انه يعني ان الـ 20% من ما قمنا فيه بحياتنا قد أنتج 80% من مجمل ما أنتجنا لدنيانا وآخرتنا. انه يعني أننا في أعمالنا ننتج 80% من خلال استغلال 20% فقط من طاقاتنا ومواردنا. هذه الإنتاجية سببها هو أننا في أوقات معينة تكون لدينا طاقة كبيرة ونكون مهيئين لإنتاج ومحفزين ولدينا النشاط الكافي لإنتاج كمية كبيرة من النتائج. تخيل لو أننا رفعنا من هذه النسبة إلى 25% فكم ستكون إنتاجيتنا.

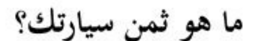
كيف تربط ما بين قانون باريتو وقائمة الأعمال؟

من المفيد هنا بان نقوم باستغلال فترات النشاط ذات الإنتاجية العالية في العمل على المهام ذات الأولوية المرتفعة وبذلك تزداد نسبية انتاجيتنا. تخيل على عكس ذلك كيف ستكون نتائج قيامنا بالعمل في فترات النشاط على المهام ذات الاولوية المنخفضة. بالتاكيد ستكون انتاجيتنا اقل بكثير. وعلى الأغلب لن نكون قادرين على تحقيق الأعمال ذات الأولوية المرتفعة.

الاستراتيجية الرابعة: حاسب نفسك


ما هو ثمن ساعتك؟

لو سرقت او ضاعت ساعتك ماذا ستكون ردة فعلك؟ هل تغضب؟ لماذا؟


ما هو ثمن سيارتك؟

لو سرقت او تحطمت سيارتك ماذا ستكون ردة فعلك؟ هل تغضب؟ لماذا؟

ما هو ثمن منزلك؟

لو سرق او دمر منزلك ماذا ستكون ردة فعلك؟ هل تغضب؟ لماذا؟

لو سُرق وقتك هل تغضب؟ لماذا؟

أيهما أهم واكبر قيمة ساعتك وسيارتك ومنزلك أم وقتك؟

اذا كانت إجابتك ليست الوقت فتذكر قيمة الوقت التي تحدثنا سابقنا وقارناه بأهم الموارد على الأرض.

هل فكرت بالوقت الذي قضيته في آخر يوم عمل؟ كم عدد الساعات التي قضيتها في يوم العمل هذا؟ كم دقيقة فعلية عملت فيها؟

كم دقيقة او ساعة كانت منتجة بحسب قانون باريتو هل أنتجت هذه الدقائق والساعات 80% أم 20% من إنتاجيتك؟

هل فكرت يوماً بمراجعة نفسك لتتأكد من عدد الدقائق أو الساعات أو الأيام التي استثمرتها فعلياً؟

هل راجعت نفسك عند شرائك سلعة معينة ووجدت انك دفعت ثمناً أغلى من الثمن الذي تستحقه؟ هل راجعت نفسك لخسارة خسرتها في أحد أعمالك؟

هل فكرت في خسارة وقتك؟

ما هو ثمن ساعتك؟ لو سرقت او ضاعت ساعتك ماذا ستكون ردة فعلك؟ هل تغضب؟ لماذا؟

ما هو ثمن سيارتك؟ لو سرقت او تحطمت سيارتك ماذا ستكون ردة فعلك؟ هل تغضب؟ لماذا؟

ما هو ثمن منزلك؟ لو سرق او دمر منزلك ماذا ستكون ردة فعلك؟ هل تغضب؟ لماذا؟

هل يمكنك تعويض خسارتك في فقدان ساعتك في المستقبل؟

على الأغلب......................... نعم.

هل يمكنك تعويض خسارتك في سيارتك ساعتك في المستقبل؟

على الأغلب.......................... نعم.

هل يمكنك تعويض خسارتك في فقدان منزلك في المستقبل؟

على الأغلب.......................... نعم.

هل يمكنك ان تعوض الوقت الذي فاتك ؟ كيف ؟

بالتأكيد......................... لا.

حاسب نفسك على وقتك كما تحاسب نفسك في الكثير من أمور حياتك

الاستراتيجية الخامسة: إنهِ العمل الآن



هل سبق ان كنت تقوم بعمل ما وجاء احدهم وقاطعك؟ ماذا كان تأثير ذلك على وقتك؟

هل سبق ان كنت تقوم بعمل ما ثم تركته وبدأت بالعمل في عمل آخر؟ ماذا كان تأثير ذلك على وقتك؟

على الأغلب فانك خسرت الكثير من الوقت نتيجة لذلك.

إذا طلب منك العمل في مشروعٍ أو تقريرٍ ما وبدأت به، حاول جاهداً أن تنهيه وان لا تؤجله لليوم التالي أو لوقت آخر. **لماذا؟**

بإنهائك العمل على الفور فإنك توفر كثيراً من الوقت.

وقت إعادة أفكارك إلى ما كانت عليه في السابق..........................
ووقت تخزين أو حفظ الأوراق..
ووقت استعادة الأوراق من التخزين أو الملفات..........................
ووقت الترتيب والتنظيم..

كن صاحب إرادة عالية واعمل على إنهاء عملك في نفس الجلسة.
ان أمكن ذلك طبعاً ....

الاستراتيجية السادسة: استخدم قائمة التأكد



هل سبق ان ذهبت في رحلة عمل أو استجمام وبعد وصولك إلى الفندق اكتشفت انك قد نسيت ان تحضر معك فرشاة الشعر أو الأسنان أو أي شيء آخر يتعلق بك شخصياً أو بالعمل؟

هل سبق وان سافرت إلى بلد ما وفي المطار اكتشفت انك نسيت الحصول على تأشيرة الدخول إلى البلد التي أنت متجه إليها؟

هل سبق وان ذهبت في رحلة صيد او استجمام وبعد وصولك وجدت انك نسيت ان تحضر قبس من نار، او أسياخ اللحم، او ان تملأ سيارتك بالبنزين، او ان تحضر ماء الشرب، او الملح؟

قائمة التأكد Checklist هي ببساطة قائمة مكتوبة تشتمل على كل ما تحتاجه للقيام بعمل او نشاط معين وبحيث لا تفاجأ انك نسيت شيء ذا أهمية كبيرة بالرغم من عدم وضوح أهميته ان لم تكتبه كالطعم الذي تريد صيد السمك به عند ذهابك في رحلة بحرية لصيد السمك.

قائمة التأكد يمكن ان تساعدك على تلافي الإحباط الذي قد ينشأ لديك لعدم توفر وقت كاف لك لشراء أو الحصول على الأشياء التي نسيتها. فمثلاً قائمة التأكد التي قد تحتاجها أثناء السفر يمكن ان تضم ملابس مهمة، وبطاقات عمل، وجواز السفر، وأدوات الحلاقة، وتذاكر السفر، وتأشيرة الدخول........... الخ.

بعد ان تقوم بإعداد قائمة التأكد ضعها داخل الحقيبة للتأكد قبل السفر من أن جميع الضروريات متوفرة لديك داخل الحقيبة.

الاستراتيجية السابعة:نظّم نفسك



ألا تشعر بأن عدم التنظيم يؤدي إلى خلق ضغوطات وارتباكات لك في عملك؟

ألا تعتقد انه يؤدي إلى ضياع وقتك وطاقتك؟

ألا تعتقد انه يعطي الآخرين انطباعاً سلبياً عنك؟

النقاط التالية يمكن ان تساعدك على تنظيم نفسك في العمل وتقلل من ضغوطات العمل عليك وإعطاء انطباع إيجابي عنك:

- نظم يومك التالي

عند نهاية كل يوم ضع قائمة بالأعمال التي عليك القيام بها. رتب القائمة بناءً على أولوياتك.

- نظم وقت رئيسك لليوم التالي

ضع قائمة بالأمور التي تعرف ان رئيسك يريد ان ينجزها في اليوم التالي.

- قابل الرئيس

حاول في كل صباح ان تلتقي برئيسك لتذكره بالأمور الموجودة على القائمة التي أعددتها وكذلك لتبحث معه قائمة الأولويات الخاصة بك. عليك ان تعرف منه الأشياء التي يجب عليك القيام بها في اليوم التالي، وبالتالي تكييفها مع القائمة التي أعددتها سابقاً.

الاستراتيجية الثامنة: نظّم مكتبك

هل سبق ان رأيت مكتب أحد زملائك أو أصدقائك وهو يعج بالفوضى والأوراق المبعثرة؟

ما هو انطباعك الأول عن هذا الشخص؟

هل لاحظت انه كثير التوتر والانزعاج؟

هل لاحظت كم من الوقت يستغرقه للحصول على ورقة أو ملف؟

حاول التفكير للحظات في مكتبك..........

هل هو منظم ؟

هل تعرف أين تجد أوراقك وملفاتك وأدواتك؟

هل تُضيّع وقتاً كثيراً بحثاً عن قلم أو أداة معينة؟

هل سبق وان جلست تبحث عن ورقة أو شيء معين في سلة المهملات؟

هل سبق ان قلبت المكتب رأساً على عقب بحثاً عن شيء معين وفي النهاية وجدت انه ليس في المكتب على الإطلاق أو انه أمام ناظرك؟

إذا سبق وان حصل معك ذلك .... رتّب مكتبك

المكتب غير المرتب والمتسم بالفوضى يجعل من الصعب عليك المرور من خلاله أو الحصول على ما تريد منه في كل مرة تحاول البحث عن أوراق أو وثائق كما يخلق لك نوع من الفوضى الذهنية.

انقل أو تخلص من الأشياء التي تستخدمها نادراً ونظم الأشياء التي تستخدمها بكثرة. نظف مكتبك وأوراقك بانتظام. أن معظمنا يمضي وقته في المكتب لذلك فأن من الضروري أن نهتم في المكان الذي نعمل به والذي يؤثر تأثيراً كبيراً على مدى فعاليتنا في إدارة الوقت.

الأساليب التالية سوف تساعدك في زيادة الفعالية في إدارة وقتك من خلال تنظيم مكتبك :

- اعد النظر بطريقة تصمم المكتب

إذا كانت المساحة نفسها لا تتناسب مع طريقة عملك، فقم بإجراء بعض التغييرات التي قد توفر مئاتٍ من الخطوات الإضافية كل يوم وآلاف الخطوات كل سنه. الخطوات الإضافية تعني وقتاً وطاقة إضافية. ضع طاولة المكتب بعيداً عن مدخل الباب بحيث لا يكون وجهك مقابل للباب وكلما مر شخص من أمام المكتب إما ان يلقي عليك التحية او انك بعفوية تنظر لترى من ذلك الشخص.

- اعد ترتيب المعدات كالطاولة والخزائن والهاتف والفاكس

إذا ما قمت بحساب هذه الأمور والوقت والجهود المبذولة نتيجة عدم ترتيبها ستجد كم من الوقت قد أهدرت في الماضي وكم من الوقت يمكنك ان توفر في المستقبل.

اذا كنت تستخدم الفاكس بشكل كبير ضعه بقرب طاولة المكتب لأن وجوده بعيداً يتطلب منك في كل مرة تريد الذهاب إليه لإحضار الفاكسات عدد من الخطوات. كذلك الحال بالنسبة لخزانة الأوراق اذا لم تكن تستخدمها بكثرة اجعلها في نهاية المكتب واحضر احد المعدات التي تستخدمها بشكل مستمر.

تذكر حنفية الماء التي تقطر نقاط الماء، هذه النقاط هي بمثابة الخطوات التي تسير فيها في مكتبك لإحضار المعدات او الآلات او الأوراق.

- نظم أوراقك وملفاتك وأدواتك

يمكنك تنظيم أوراقك وملفاتك وأدواتك المكتبية من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

ماذا استخدم كل يوم؟
كل أسبوع؟
كل شهر؟
كل سنه؟
أو لا استخدمه مطلقاً؟

الإجابة على هذه الأسئلة تجعل من السهل عليك ترتيب مكتبك وتصبح قادراً على وضع الأشياء بأماكنها بفعالية أكثر. حيث يجب وضع الأشياء التي تستخدم يومياً في مكان قريب جداً مثل درج الطاولة. الأشياء التي تستخدم شهرياً يمكن حفظها في خزائن المكتب. أو السنوية يمكن وضعها في أماكن الحفظ الأخرى خارج المكتب.

ضع الأقلام التي تستخدمها بشكل مستمر بجانبك على طاولة المكتب. اذا كنت تستخدم خرامة الورق بشكل مستمر ضعها بجانبك وإلا فضعها في درج طاولة المكتب. مرة أخرى ضع ورتب المعدات التي تستخدمها بحسب معدل استخدامها، كلما زاد استخدامها كلما كان من الأفضل وضعها بالقرب منك. تذكر حنفية الماء. حال انتهائك من عمل معين تخلص من الأوراق والمعدات غير الضرورية سواءً بالحفظ أو الإتلاف.

- اشتر المعدات ذات النوعية الجيدة

تذكر ان للوقت قيمة يمكن ان تترجم إلى قيمة مالية. عند شرائك للمعدات ضع ذلك في ذهنك. قد تشتري معدات رخيصة ولكنك قد تضيع كثيراً من الوقت في استخدامها أو إصلاحها.

فكر في سرعة جهاز الحاسب لديك الآن وما كان عليه قبل 3 سنوات، **هل تعتقد ان جهاز اليوم قد زاد من كفاءة وقتك؟**

فكر في مكبس الورق ذو النوعية الرديئة وكم من مرة عليك ان تكبس الورق حتى يجمعها.

كم من الأسلاك خسرت نتيجة لرداءة المكبس وكم من الوقت خسرت وأنت تكرر المحاولة؟

فكر أيضاً في نوعية الهاتف الذي تستخدمه فكلما كانت نوعيته سيئة كلما قلت كفاءة وقتك وأنت تحاول سماع الطرف الآخر جيداً دون نتيجة. فكر كم من مرة قلت **"نعم نعم، مش سامع، ارفع صوتك لطفاً"**. فكر أيضاً بالقلم الذي لا يكتب جيداً وتحاول وتحاول ان تجعله يكتب بوضوح. فكر بالوقت الذي خسرته. اذا كنت ترى انه ليس بالوقت الكثير تذكر حنفية الماء.

- اجعل سطح الطاولة نظيفاً من الأوراق والمعدات

ان سطح الطاولة في المكتب هو المكان الذي تقضي معظم أعمالك ووقتك فيه ولا يجب ان يحتوي على مواد لا تستعملها باستمرار. البعض يعتقد بأن ازدحام الطاولة بالأوراق والملفات يدل على الانشغال والأهمية، إلاّ أن ذلك قد لا يعني ذلك وإنما يدل على عدم الاهتمام والتنظيم والكسل. حاول ان تبعد الأوراق والملفات التي لا تستخدمها لأن وجودها وازدحامها قد يؤدي إلى نوع من الإجهاد الذهني لك حيث يتركز تفكيرك على أن هنالك كثيراً من الأعمال عليك القيام بها مما يؤدي الى الإحباط وعدم التركيز.

فكر في اللحظة الأولى التي تدخل بها إلى مكتبك وترى انه ممتلئ بالأوراق، **ماذا يخطر ببالك للوهلة الأولى؟**

على الأغلب ستقول في نفسك **"يا الله علّي القيام بكل هذه الأعمال"**. الكثير قد يصيبه الإحباط لدرجة ان البعض قد يترك المكتب ويذهب إلى مكتب احد زملائه للراحة، مع العلم بان معظم الأوراق الموجودة على المكتب قد لا تكون بالضرورة عمل يجب القيام به بل قد تكون أعمال منتهية لكن لم يتم حفظها بأماكنها.

- استخدم سلة الصادر والوارد

تلعب سلة الصادر والوارد دوراً مهماً في تنظيم مكتبك، وبالتالي ترتيب أفكارك. إذ ان عدم وجودها يمكن ان يخلق لك نوعاً من الفوضى ويؤثر على زيادة الضغط النفسي عليك، وخاصةً عند وجود عدد كبير من الأوراق أو الملفات التي قد يكون تم اتخاذ الإجراء اللازم عليها.

- رَتّب مكتبك

هل لاحظت عند زيارتك للميكانيكي كيف يتعامل مع صندوق الأدوات الخاص به. ربما قد لاحظت كم من الوقت يضعه هذا الميكانيكي بحثاً عن أحد الأدوات، أو ربما العكس قد تكون لاحظت ان ميكانيكياً آخراً يتناول أدواته دون النظر إلى صندوق العدة. يمكن القول ان الثاني يدير وقته بكفاءة.

طبعاً السبب واضح وهو ان الميكانيكي الثاني يعرف أين وضع بالتحديد كل شيء من أدواته. وبمعنى آخر فقد نظم صندوق عدته بطريقة تجعله أكثر كفاءة في استغلال وقته.

الاستراتيجية التاسعة:طوّر مهارتك في الإصغاء

هل سبق أن تعلمت كيف تقرأ وكيف تتحدث؟

بالطبع الإجابة................نعم.

هل سبق أن تعلمت كيف تصغي؟

على الأغلب فإن الإجابة .... لا.

إن معظمنا لم تتح له فرصة تعلم الإصغاء ولكن أتيحت له فرص تعلم القراءة والكتابة والتحدث.

هل تعلم أن الكتابة هي أكثر المهارات التي تعلمناها، لكنها اقلها استخداماً؟
هل تعلم ان الإصغاء اقل المهارات التي تعلمناها لكنها أكثرها استخداماً؟
هل تواجه مشكلة في إصغائك للآخرين؟ هل أنت مصغ جيد؟

كم من مرة سبق وقال لك أحدهم "ألم اقل لك ذلك من قبل"، "كم من مرة عليّ أن أقول لك ذلك"، "ألا تسمع"؟

في نفس الوقت، **كم من مرة قلت لنفسك "والله ما أنا فاهم شي".**

هل فكرت لماذا؟
هل فكرت بالوقت الذي تضيعه نتيجة لعدم إصغائك؟

الأمور التالية تساعدك على تطوير قدراتك في الإصغاء:

- توقف عن الحديث

خلق الله تعالى لنا أذنين ولساناً واحداً. **أليس هذا دلاله على أهمية الإصغاء؟** تذكر أن من الصعب جداً أن نتحدث ونصغي في نفس الوقت.

لقد أثبتت الدراسات أن أكثر الأشخاص الذين يتم قبولهم في مقابلات التوظيف هم أولئك الذين يصغون للشخص المقابل أكثر مما يتحدثون. هذا يثبت أن الآخرين يُقَدِرُون الأشخاص الذين يصغون أكثر مما يتحدثون.

كم من مرة قلت لأحد "يا أخي اسمع دقيقة"، او كم من مرةٍ سمعت أحدهم يقول لك ذلك؟

كم من الوقت أضعت أو استثمرت؟

- كن مستعداً

ماذا ترى في الشكل التالي:



هيا .... فكر، **ماذا ترى في الشكل؟** فكر مرة أخرى.

لا بد وانك فكرت في كثير من الأمور لكن لم تفكر في حرف الـ K. نعم ما نبحث عنه في الشكل هو حرف الـ K.

حسناً .... انظر الى الشكل التالي، **ماذا ترى فيه؟**



لقد استطعت وبشكل سريع ان تعرف ما نبحث عنه في الشكل وهو حرف ال H.

هل تعلم ما السبب الذي جعلك تقضي وقتاً لا بأس به لتعرف ما الذي نبحث عنه في الشكل الأول بينما استطعت معرفة ما نبحث عنه في الشكل التالي بسرعة؟

السبب هو انك في المرة الأولى لم تكن تعرف بالضبط ما الذي نفكر به هل هو شكل او حرف او رقم او .... الخ. بينما في المرة الثانية كنت مستعداً من الناحية الذهنية للبحث عن حرف، بالتالي استطعت معرفته وتحديده بسرعة. كن مستعداً ذهنياً ونفسياً للإصغاء.

- ## اجلس حيث ترى المتكلم

كلما كان نظرك موجهاً تجاه المتحدث وكلما كان هنالك اتصالاً بصرياً بينك وبين المتحدث، كلما زادت قدرتك على الإصغاء وزاد اهتمامك وتركيزك. كما يمكنك ان تصل إلى ابعد من ما يقوله المتحدث، يمكنك الانتباه لحركاته الجسدية التي قد تعبر عن ابعد مما يتحدث به من خلال الاتصال اللفظي.

- ## أصغِ إلى المضمون

حاول ان تسمع وتفهم وتصغي. أي لا تحاول ان تركز على أطراف الكلام. أصغ إلى مضمون كلام المتحدث.

- ## استفد من قدرتك العقلية

ان معدل قدرة الناس على الكلام يبلغ (120) كلمة في الدقيقة، ومتوسط قدرة الاستماع يبلغ ما يقارب (480) كلمة في الدقيقة. هذا يعني ان قدرتنا على الاستماع تبلغ أربع أضعاف قدرتنا على الكلام. إذا حاولنا ان نركز بنصف معدل قدرتنا على الاستماع فهذا يعني (240) كلمة في الدقيقة. هذا ضعف ما يمكن ان يتحدث الطرف المقابل. إذاً نجد ان من السهل علينا ان نصغي إذا ما أردنا ذلك.

- ## لا تنشغل بالرد على المتكلم أثناء حديثه

هذا يؤدي إلى تشتيت ذهنك. لأن ذلك سيأخذ منك ثوان معدودة لكي تفكر في الرد قبل ان تبدأ فيه. أصغ للمتكلم وتحدث بعد ان ينهي كلامه.

- ## تعاطف مع المتكلم

بَيّن لمن يتحدث معك بأنك مهتم به وبما يقوله. أعطه إشاراتٍ لفظية تعبر عن اهتمامك ومتابعتك لحديثه. حاول أن تعبر أيضاً عن مشاعرك ومدى إدراكك لما يقوله. إذا كنت تريده ان يعرف بأنك لم تفهم جزءاً من حديثه أعطه إشارة سريعة (بطريقه إيجابية) عن ما يدور في ذهنك وانك تريده ان يوضح فكرته مرة أخرى.

- ## لا تحاول أن تظهر بمظهر "أنا اعرف كل شئ"

استمع وأُصغ للآخرين حتى لو كنت خبيراً في الموضوع، حاول ان تظهر وكأنك ترغب بمعرفة المزيد.

- ## تجنب القفز إلى النتائج

أصغ جيداً. لا تحاول أن تظهر نفسك بأنك تعرف أكثر. قد تضع نفسك في كثير من الأحيان في مواقف محرجة لتسرعك واستنتاجاتك السريعة والخاطئة.

ألم يقل لك الكثير من الناس "يا أخي انتظر ...... سآتي إلى الموضوع؟".

- لا تتكلم مع نفسك عندما تصغي

مهما كانت مهاراتك الإصغائية جيدة فإن من الصعب أن تتكلم وتصغي في نفس الوقت. قد تستطيع ذلك لكن درجة استيعابك لِّما تسمعه تقل.

تذكر.......... كن كالفيل ولا تكن كالتمساح، بمعنى كن صاحب اذنين كبار وليس فمٌ كبير........ اصغ أكثر مما تتكلم

الاستراتيجية العاشرة: ارفع كفاءتك في القراءة



هل سبق وان كنت تقرأ في كتاب او صحيفة او مجلة ووجدت بعد ساعات من القراءة انك لم تفهم شيئاً؟

كم من مرة شعرت بانخفاض كفاءتك وفاعليتك في القراءة خصوصاً اذا ما قارنتها مع زملائك او من حولك؟

هل تعتقد ان القراءة هي موهبة وهبنا إياها الله تعالى أم هي مهارة نستطيع تطويرها؟

ان القراءة مهارة نستطيع جميعنا تنميتها وتطويرها من خلال النقاط التالية:

- تدرب على القراءة السريعة

النصائح التالية تساعدك على تطوير مهاراتك في سرعة القراءة :

- **ضع هدفاً لزيادة سرعتك في القراءة**

ان سرعة القراءة العادية هي حوالي 250 كلمة في الدقيقة لمعظم الناس، لكن الدماغ قادر على استيعاب 1000 كلمة في الدقيقة الواحدة. حاول تحديد سرعتك في القراءة ومن ثم ضع هدفاً لزيادة سرعتك وعلى فترات محددة.

- **انتبه لحركات عيونك**

ان معدل توقف عيون الأشخاص سريعي القراءة مرتين أو ثلاثة عند كل سطر، إلاّ أنها تتوقف عشر مرات في كل سطر عند الناس بطيئين القراءة. حاول ان تزيد عدد الكلمات التي تستوعبها في كل وقفه، وحرّك عينيك بشكل أسرع بين الوقفة والأخرى.

- **تعلم قراءة الأفكار والآراء وليس الكلمات**

إن تحريك الشفاه يؤدي إلى استنزاف جهد اكبر منك ويبطئ سرعتك. حاول القراءة باستخدام الطريقتين الآن ولاحظ الفرق.

- **لا تحرك شفتيك**

- **إذا غفلت عن قراءة شيء معين، استمر في القراءة ولا تعاود قراءة المادة مرة أخرى (إلا إذا كنت مضطراً لذلك).**

- ضع خطوطاً تحت الكلمات والعبارات المهمة

ان وضع الخطوط أو استخدام الألوان في تحديد العبارات والكلمات المهمة طريقة فعالة في القراءة للتمييز بين ما هو مهم أو غير مهم فيما تقرأه، ويرفع من قدراتك الاستيعابية ويزيد من مقدرتك على الحفظ لما تؤثره على الدماغ من حيث التركيز على هذه الكلمات أو العبارات، بالإضافة إلى سهولة العودة لها في أوقات لاحقه وتوفير وقت البحث مرة أخرى.

البعض يشبهها بوضع العلامات في البرية التي تساعد على تحديد طريق العودة.

إذا كنت من أولئك الذين يقدمون تقارير إلى رؤسائهم حاول أن تضع خطوطاً أو علامات على الكلمات والعبارات المهمة التي ترغب منهم التركيز عليها والاهتمام بها. اذا كنت ممن يُقدم لك التقارير من موظفيك اطلب منهم ان يضعوا خطوطاً أو علامات على الكلمات والعبارات المهمة.

- اطلب من موظفيك أن يقدموا مذكراتهم من صفحة واحدة

إذا طلبت منهم إعداد تقارير أو دراسات طويلة، اطلب منهم أن يقدموا ملخص عنها.

- اشتر ملخصات الكتب والتقارير

تتوفر العديد من المؤسسات ودور النشر التي تقدم ملخصات لكتب طويلة. هذه الملخصات اثبتت فعاليتها بشكل كبير لأولئك الراغبين بالقراءة ممن لا يتوفر لديهم وقت كاف لقراءة تلك الكتب الطويلة. حاول انتقاء دور النشر بعناية عند شرائك لهذه الكتب والتقارير.

- اشترِ الكتب المسجلة على الأشرطة

قد تكون طريقة عالية الفعالية لمن يحبون الاطلاع ولكن لسيوا من هواة القراءة. كما انها وسيلة رائعة وفعالة لاستثمار الوقت (سنتحدث عنها لاحقاً) لأولئك الذين يقضون اوقات طويلة في السيارة حيث يمكنهم سماع هذه الكتب وهم في السيارة.

- ركز عندما تقرأ، وابتعد عن ما يلهيك ويشغلك

الاستراتيجية الحادية عشرة: ارفع كفاءتك في الكتابة

النصائح التالية تساعدك على تطوير مهاراتك في الكتابة وتوفر عليك الكثير من الوقت:

- طوّر طريقة للاختصار

إذا كنت من أولئك الذين يحضرون الاجتماعات والمؤتمرات والندوات بشكل مستمر يتطلب منك كتابة الملاحظات، حاول ان تطور طريقه خاصة بك لاختصار الكلمات. فمثلاً إذا أردت أن تكتب سعادة مدير عام التدريب أختصر بـ **س م ع ت**.

أما اذا أردت ان تكتب عنواناً معيناً فبدلاً من ان تكتب الرياض، شارع الملك فهد شمالاً يمكنك أن تختصر بـ **ر ش م ف ش**.

كم من الوقت اختصرت؟

اذا كنت ترى ان الوقت الذي استثمرته ليس بكثير، تذكر حنفية الماء. إذا كنت تكثر من كتابة الخطابات والرسائل طوّر طريقة فعالة في اختصار الكلمات واجعل سكرتيرك يتعلم هذه الاختصارات.

- استخدم الخطابات الجاهزة

إذا كنت تستخدم نمطية معينه من الخطابات أو التقارير أو محاضر الاجتماعات، يمكنك أن تستخدم هذه الخطابات أو التقارير مرة أخرى بدلاً من البدء من جديد في كل مرة. يمكنك أن توفر كثيراً من الوقت من خلال استخدام

المادة المكتوبة سابقاً وما عليك سوى التعديل البسيط. مع انتشار استخدام الحاسب في الطباعة فإن المهمة أصبحت أسهل بشكلٍ كبير إذ ما عليك سوى الاحتفاظ بأفضل النسخ ومن ثم قص ولصق ما تريد إضافته أو حذفه.

- استعر من خطاباتك السابقة

في كثير من الأحيان يطلب منك ان تقدم تقريراً أو كلمة كنت قد قدمت شيئاً شبيهاً لها في وقت مضى. يمكنك العودة لها واستخدام بعض محتوياتها التي تجد أنها تلائم احتياجك.

- استعمل المكالمات الهاتفية كبديل عن الكتابة ....كلما أمكن

فكر بالوقت الذي تستغرقه في كتابة الرسائل والخطابات. وقت الكتابة ووقت الطباعة ووقت التدقيق ووقت إعادة الطباعة ووقت إصدار الكتب ووقت البريد .... الخ. كل هذا الوقت ببساطة يمكن استثماره من خلال مكالمة بسيطة. ان أمكن طبعاً.

- درب نفسك على طباعة 50 كلمة في الدقيقة

اذا كنت ممن يكتب باستخدام الطباعة على الحاسب فننصحك بالمشاركة في دورة تدريبية للطباعة السريعة. فكر بالوقت الذي يمكنك توفيره من خلال تعلم سرعة الطباعة. تخيل احد الاشاص سريعي الطباعة وفكر كيف يمكنك ان تصبح مثله.

- أبعد الأمور التي تشوش أفكارك من المكان الذي تكتب فيه

المكان الهادئ والملائم يساعد على سرعة الكتابة وتقليل الأخطاء وبالتالي استثمار الوقت بفعالية.

- أكتب في الأوقات التي تكون بها في ذروة نشاطك الفكري

والجسدي

- فكر قبل أن تكتب
- فوّض كتاباتك الروتينية إلى موظفيك

الاستراتيجية الثانية عشرة: تعرّف على فترات نشاطك



هل فكرت بفترة نشاطك اليوم او بمعنى آخر فترة الذروة لنشاطك؟

هل تعرف فعلياً الوقت الذي تكون فيه في قمة النشاط في كل يوم؟

هل أنت من رجال الصباح أم الظهيرة أم المساء؟ بمعنى آخر هل فترة نشاطك في الصباح أم الظهيرة أم المساء؟

ماذا تستفيد من معرفة فترات نشاطك وذروتك وما علاقة ذلك ببعض الاستراتيجيات السابقة؟

ان معرفتنا لفترات الذروة والنشاط الخاصة بنا يساعدنا على رفع كفاءتنا وفاعليتنا في إدارة وقتنا من خلال القيام بالمهام والنشاطات ذات الأولوية المرتفعة على قائمة أولوياتنا في أوقات الذروة والعمل على المهام الأقل أهمية في أوقات الذروة المنخفضة. هذا ينعكس على زيادة إنتاجيتنا واستغلال قانون باريتو حيث أننا سنكون قادرين على إنتاج 80% مكن خلال استغلال الـ 20% من وقتنا وهي فترات الذروة التي فعلياً هي 20% من مجمل وقتنا اليومي.

كما ان استغلال أوقات الذروة المنخفضة على المهام ذات الأولوية المنخفضة يحقق هدفين مهمين الأول الانتهاء من تلك المهام الموجودة على قائمة الأعمال، والثاني رفع حافزيتنا نتيجة شعورنا بالانجاز وبالتالي تزداد فترات ذروتنا ونشاطنا وإنتاجيتنا.

حدد ذروات نشاطك واعمل على إنجاز الأعمال الصعبة فيها



الاستراتيجية الثالثة عشرة: لا تُضّيع أول ساعة من يوم عملك

الكثير من الموظفين يقضون الساعة الأولى من عملهم في شرب القهوة وقراءة الجرائد والأحاديث الاجتماعية.

ما المشكلة في ذلك؟

قد يكون ذلك أهم أسباب عدم كفاءتنا وفاعليتنا في إدارة وقتنا والسبب طبعاً هو ضياع الساعة الساعات الأولى والتي تمثل ذروة نشاطنا. فإذا كان 20% من وقتنا سينتج 80% في حالات الذروة وكانت الساعات الأولى هم فترة ذروة نشاطنا فعلى الأغلب لن ننتج أكثر من 20%-30% من ما يفترض ان ننتجه.

الاستراتيجية الرابعة عشرة: عندما تشعر بانخفاض مستوى حيويتك.............. خذ راحة



لا تيأس إذا شعرت بالتعب ولا يتوفر لك وقتاً كثيراً للانتهاء من العمل المطلوب. ببساطة خذ راحة.

قد تعتقد انك ستضيع وقتك في فترة الراحة هذه، لكن هذا ليس بالضرورة صحيح لان أخذك استراحة قصيرة لاستعادة نشاطك وحيويتك لا يمثل مضيعة للوقت بل على العكس قد يمثل استثماراً في الوقت إذا ما أدى فعلاً الى زيادة حيويتك ونشاطك.

الاستراتيجية الخامسة عشرة: خـــذ

إجازتـك الأسـبوعية والسـنوية وانـس العمـل بهـا ....إلاّ عند الضرورة طبعاً



هل فكرت بأهمية الإجازة الأسبوعية والسنوية؟

فكر لو لم تكن هنالك اجازة اسبوعية وان علينا ان نعمل طوال الأسبوع والشهر والسنة.

كيف كانت ستكون انتاجيتنا؟

قد تكون هذه الاجازات احد أهم اسباب زيادة الإنتاجية ورفع ذروة النشاط، فلا تخسرها. حاول قدر الإمكان استغلال كامل إجازاتك الأسبوعية والسنوية وتذكر أنها تساعدك على الموازنة بين جوانب الحياة الأربعة التي تحدثنا عنها سابقاً.

حالة دراسية

عبد الرحمن الفريد مدير عام إحدى الشركات التي تعمل في مجال الاتصالات، لا أحد يستطيع أن ينكر نزاهة وإخلاص وتفوق السيد الفريد في إنجازه لأهداف العمل والحرص على العناية بالموظفين والعملاء على حد سواء. فهو أول من يوّقع على دفتر الحضور والانصراف وآخر من يخرج من الشركة، إلى الدرجة التي كان لا يجد وقتاً لأخذ إجازته السنوية، الأمر الذي كان بالمقابل يسبب له مشكلات عائلية مع أفراد أسرته.

يبدأ السيد الفريد يومه بكل نشاط وحيوية حيث يغلق باب مكتبة على نفسه مدة نصف ساعة كل يوم ليحدد ملياً من أين ومتى يبدأ تنفيذ الأعمال المطلوبة منة دون أدنى تردد، حيث لا يضع أي ورقة جانباً ما لم يكن قد انتهى منها. إلا أنة عادة ما يكتشف بنهاية اليوم أن هناك العديد من الأعمال لم يقم بإنجازها بعد.

ومما يثير الاستغراب كما يقول موظفوه أن السيد الفريد يتأخر عندما تكون المهام المطلوب إنجازها قليلة وغير هامة، بينما يتم إنجاز الأعمال الكثيرة والمهمة في العديد من الأيام قبل نهاية موعد الدوام الرسمي. ما يثير غضب موظفي الشركة من هذا المدير انه بنهاية الدوام بعد خروجه من مكتبة كثيراً ما يعود ثانية ليطلب تنفيذ بعض الأعمال التي كان قد نسي تبليغها لبعض الموظفين للقيام بها رغم انه قد أدرجها في خطة العمل لذلك اليوم. أما سكرتيرة الخاص فيقول **"العودة من باب الشركة لمكتب المدير في نهاية اليوم أصبح أمراً روتينياً، فكثيراً ما ينسى المدير حاجياته الخاصة كنظارته أو مفاتيحه أو بعض الأوراق التي يود إنجازها في بيته. الأمر الذي يضطرني لفتح المكتب من جديد والبحث عن تلك الأغراض".**

يقول السيد محمد الصادق المدير الفني في الشركة **"الشخص الذي يدخل إلى مكتب المدير العام يعتقد أنه لا يعمل شيء حيث لم ادخل يوما على مكتبة**

واجد أكثر من مجموعة أوراق واحدة أو أكثر من ملف واحد على طاولة مكتبة. هذا ولا يقبل من أي موظف وضع أي ورقه على مكتبة دون علمه".

ويكمل السيد محمد قولة "**أتعجب من مهارة المدير العام الخارقة في الحصول على الأوراق والملفات التي يريدها، فما هي إلا لحظات وتجده يتناولها بسرعة دون أدنى جهد أو تردد وكأنة قد وضعها جانباً قبل دخولنا إلى مكتبة. وكذلك الحال للعديد من الأوراق المهمة والتي باستمرار ما يستخدمها لإنجاز العديد من المعاملات، فما هي إلا دقائق ويعود من الغرفة المجاورة لمكتبة حيث خزانته الخاصة وبيده الأوراق المطلوبة، ثم يعيدها من جديد حال الانتهاء منها وقبل الدخول بأي مواضيع أو أعمال أخرى".**

يذكر مدير الرقابة في الشركة انه ومن منطلق حرص المدير العام على مصلحة العمل قام بنقل جهاز الفاكس من قسم الصادر إلى مكتبة ووضعه بجانب هاتفة الخاص بعد الكشف عن الاستخدامات غير الرسمية للفاكس من قبل بعض الموظفين، وقد شجعه على اتخاذ هذا القرار قلة عدد الفاكسات الصادرة والواردة للشركة.

- ما هي الجوانب الإيجابية التي يطبقها المدير العام في إدارة الوقت؟

- ما هي الجوانب السلبية التي يقوم بها المدير العام في إدارة الوقت

- ماذا تقترح على المدير العام لزيادة كفاءته في إدارة الوقت؟

الفصل الثالث

استراتيجيات مضاعفة الوقت

قد يتسائل البعض ويستغرب كيف لنا ان نضاعف وقتنا ويقول **"هل هذا يعني ان عدد ساعات اليوم ستصبح 26 او 30 ساعة"**.

الإجابة بالتأكيد.. لا

ليس المقصود هنا هو أننا سنجعل عدد ساعات اليوم أكثر من 24 ولا أيام الأسبوع أكثر من 168 ولا أيام الشهر أكثر من 720 ولا أيام السنة أكثر من 8760.

سنسعى في هذا الفصل إلى تقديم مجموعة من الاستراتيجيات التي باستخدامها سترفع من كفاءة وقتك بحيث تصل الى الضعف في بعض الأحيان وبما يسمح لك ان تقوم بالأعمال الحالية بوقت اقل من الوقت الذي كنت تقوم به بالسابق او ان تكون قادراً على القيام بأمور أكثر من الأمور التي كنت تقوم بها في نفس المدة.

الاستراتيجية الأولى : خطّط لأعمالك



قد تكون الإجابة للعديد من الطلبات التي تقدم إلينا سواء في العمل أو خارجة انه **"ليس لدي متسعاً من الوقت"**.

إذا ما أردت النجاح لا بد من أن تطوّر بعض السلوكيات التي تساعدك على العمل بذكاء اكبر. الاستراتيجيات التالية تساعدك على زيادة فعاليتك وإدارة وقتك بأكثر كفاءة وإضفاء نوع اكبر من التوازن في حياتك.

طرق توفير الوقت عن طريق التخطيط :

▪ فكر ثم انطلق

ما الفرق بين لاعبي الشطرنج المحترفين والهواة؟
لماذا يفوز المحترفون في معظم الأحيان على الهواة؟

يعتمد الأشخاص الهواة في لعبة الشطرنج على التفكير بالخطوة التالية. إلا أن اللاعبين المحترفين يفكرون بعدة خطوات لاحقة.

الأشخاص الناجحون يعتمدون على هذه الإستراتيجية. أنهم يتوقعون ما ينجح وما لا ينجح، وكم من الوقت والجهد والمصادر يحتاجونها لكي ينجحوا. إذا فكرت بما ستقوم به وخططت له فلن تجد نفسك في ورطة في منتصف الطريق.

هل فكرت في أسباب انهيار البنايات المتكرر في بعض الدول وفي عدم انهيارها في دول أخرى بالرغم من وجود الزلازل والهزات الأرضية؟

طبعاً النوع الأول يفكر لخطوات محدودة ولكن النوع الثاني يفكر ويخطط لخطوات بعيدة. إن التفكير خلال قيامك بأعمالك والمتابعة هو قاعدة أساسية يمكن أن تنطبق على جميع الأعمال والنشاطات التي تقوم بها.

▪ صنّف الأوراق

كيف تتصرف عند وجود العديد من الخطابات والدراسات والتقارير على مكتبك؟

إن حياتنا العملية في معظم الأحيان تتطلب الكثير من التفاصيل. قد يستغرق النظر إلى خطاب وإعادته إلى مكانه دون اتخاذ الإجراء اللازم بضع ثوان أو دقيقة على الأكثر. طبعاً هذا ليس بالوقت الكثير، لكن فكّر فيما إذا قمت بذلك لعشر مرات يومياً.

كم من الوقت يمكن أن يضيع؟

تذكر حنفية الماء التي ينقط منها قطرات قليلة من الماء. مرة أخرى إذا ما نظرت إليها سريعاً فلن تهتم لها. لكنك إذا أعرتها قليلاً من انتباهك وفكرت بكمية الماء التي تُهدر في اليوم أو الأسبوع أو الشهر فلا بد أنك ستعمل على إصلاحها على الفور.
في الجانب الآخر، اذا ما قمت بتصنيف وتنظيم أوراقك كم من الوقت وفرت.

أليس ذلك بمثابة مضاعفة وقتك؟

إن الطريقة الأمثل للتعامل مع الأوراق والتقارير المبعثرة هي أن تقوم بتصنيفها. حاول أن تتبع إستراتيجية لتصنيف أوراقك. **يمكنك تصنيف هذه الأعمال إلى ثلاثة أجزاء:**

- **الجزء الأول يمثل الأعمال المهمة المطلوب اتخاذ إجراء سريع عليها.**
- **الجزء الثاني يحتوي على أعمال مهمة لكنها ليست مستعجلة.**
- **الجزء الثالث يحتوي على أعمال غير مهمة ولا مستعجلة لكن ضرورية.**

بهذه الطريقة يمكنك التعامل مع الأوراق مرتين فقط. المرة الأولى لتصنيفها والمرة الثانية لاتخاذ الإجراء اللازم عليها. هذا بدوره يريحك من عملية البحث والتفتيش المستمر عن وبين هذه الأوراق. يمكنك إتباع طريقة أخرى وهي تصنيف الأعمال في ملفات ملونة. يمكنك الاحتفاظ بالبريد الوارد في ملف أصفر والبريد الصادر في ملف أزرق، والتقارير في ملف أحمر، وهكذا ....

- توقّع المشاكل

قد لا يخطر على بال أحدنا مشروعاً أو عملاً لا يتخلله بعض المتاعب. البعض

من هذه الأعمال يستمر بالرغم من مواجهتها للمتاعب والبعض الآخر يتوقف. في كثير من الأحيان لأتفه الأسباب.

إننا نعيش في عالمٍ تنعدم فيه الكمالية والمثالية. كلما عملت في مشروع أو عمل ما، فكر بالعقبات والمشاكل التي يمكن أن تحدث خلال فترة المشروع. فكر أيضاً بالطرق التي تُمَكّنك من التعامل مع هذه المتاعب.

أبسط الأمثلة هي أن تكون مدعواً إلى عشاء في منزل أحد أصدقائك الذين لم يسبق لك أن زرته في بيته. لا بد أنه سيعطيك إرشادات للوصول إلى البيت. أكتب هذه الإرشادات. حاول أن تسأل خلال مرورك عن اسم شارع أو منطقة. تأكد مرة أخرى من الإجابة. قد يستغرقك ذلك دقيقة أو دقيقتين إضافيتين. لكن فكر في الوقت الذي يمكن أن تخسره إذا ما غفلت عن شارع واحد.

لا بأس من أن تصل مبكراً قليلاً إذا لم تكن متأكداً من الطريق وتتوقع المشاكل. إذا وصلت باكراً يمكنك قراءة لائحة أولوياتك أو قراءة مقال أو ......

هنالك شيء آخر يجب أن تتذكره وهو أنه عندما يخبرك أحد ما عن عمل معين أو عن تعليمات معينة، فإنه من المحتمل أن ينسى أن يخبرك شيئا ما أو خطوة ما. وقد يعتقد أن هذه الخطوة ليست ضرورية أو أنها بديهية بالنسبة له ولذلك فه لا يخبرك عنها. إلا أنها قد لا تكون كذلك بالنسبة لك.

لا تنسى أن تبقي على قنوات الاتصال مع هؤلاء الأشخاص لأنك قد تعود إليهم سواء لتوضيح التعليمات أو لمعرفة حقائق أخرى.

- خذ احتياطاتك

هل سبق أن دُعيت إلى مناسبة معينة ونسيت أن تذهب؟
هل سبق أن وضعت ساعة المنبه لإيقاظك ولم تعمل؟
هل سبق أن انقطعت الكهرباء ولم تجد شيء لتضيئه؟
هل سبق أن فقدت ملفاً مهماً في جهاز الحاسب لعطل حدث فيه أو في القرص المغناطيسي؟

نحن جميعاً مُعرضون لمثل الحالات السابقة. إلا أن درجة أهميتها وصعوبتها تختلف من شخص إلى آخر. البعض يكون قد احتاط وخبأ شمعة يضيئها في حالة انقطاع التيار الكهربائي. والبعض يكون قد احتفظ بنسخة إضافية للملف الذي فقده على جهاز الحاسب. والبعض الآخر يضع ساعتين منبهتين لإيقاظه إذا كان من أولئك الذين يجدون صعوبة في الاستيقاظ.

- ضع أهدافك السنوية للتطوير الشخصي والتقدم المهني

حوّل الأهداف السنوية إلى خطط عمل شهرية وإلى لوائح عمل تراجعها بشكل أسبوعي ويومي .

- خطط لأسبوعك ويومك من خلال لائحة الأعمال

اقض عشرين دقيقة في بداية كل أسبوع وعشر دقائق في بداية كل يوم وأنت تخطط لائحة الأعمال الخاصة بك. أسأل نفسك **"ماذا سأنجز هذا الأسبوع، هذا اليوم؟"**. أنجز الأعمال ذات الأولوية الأولى ومن ثم ذات الأهمية الأقل.

- ## أعمل جدولاً زمنياً لتحليل أعمالك

قسم يومك إلى فترات زمنية طول كل منها 15 دقيقة. أكتب أعمالك الرئيسية أمام كل فترة من هذه الفترات.

- ## لا تقم بأكثر من عمل واحد في نفس الوقت

إن العمل في أكثر من مهمة وفي نفس الوقت يمكن أن يشتت أفكارك ويضيّع وقتك. لا تترك عملاً تقوم به إلا بعد أن تنجزه. قيامك بأكثر من عمل في نفس الوقت قد يؤثر سلبياً على نوعية العمل الذي تنجزه. هل تذكر المثل الشعبي الذي يقول **"لا تستطيع حمل بطيختين في يدٍ واحدة؟"**.

- ## فوّض أحد موظفيك لفتح البريد وتصنيف أهميته لك

الكثير من البريد الذي يأتيك قد لا يكون له أهمية وبالتالي فإن ذلك يوفر عليك وقت الاطلاع عليه. دع احد موظفيك يقوم بهذه المهمة عنك.

- ## أنظر لأوراقك مرة واحدة أو مرتين على الأكثر

أنظر للأعمال المطلوبة منك ولا تضعها جانباً إلا بعد أن تكون قد قررت اتخاذ إجراءٍ بشأنها.

- ## لا تنسى قانون باريتو 20% - 80%

80% من إنجازاتك تحققها من خلال استثمار 20% من جهدك. ركز على هذه الـ 20% المنتجة وحاول أن تزيد عليها.

- احتفظ بأوراق لاصقة ودوّن ما ترغب في إنجازه

لا تجعلها عادة لكتابة مهامك على هذه الاوراق لكن قم بذلك فقط عندما تريد ان تتذكر مهمة او مهمتين فقط. لان كتابة العديد من الأوراق الصفراء اللاصقة ووضعها على طاولة المكتب او على جهاز الحاسب قد يضعك في مشاكل قد تنتج عن فقدانها او ضياعها خصوصاً عندما تسقط ويقوم عامل التنظيف برميها في سلة القمامة. تذكر ما تحدثنا عنه سابقاً من كتابة لائحة أولوياتك بشكل منظم.

- أحمل معك عملك إلى كل مكان تذهب إليه

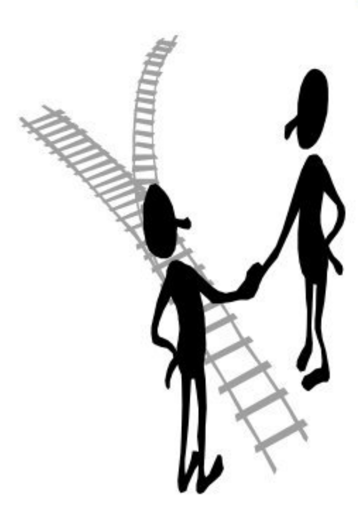
حاول استثمار وقتك الذي قد يضيع عندما تضطر للانتظار في مكان ما. تذكّر قاعدة توقّع المشاكل. قد تضطر إلى الانتظار عند طبيب الأسنان لبعض الوقت يمكنك في هذا الوقت قراءة مقال ترغب بقراءته وهو احد المهام غير المهمة على لائحة أولوياتك .

- عندما تأخذ إجازة، ضع أهدافاً لموظفيك ليقوموا بها

اجعلهم يستثمرون أوقاتهم عند غيابك. الكثير من الموظفين يعتبرون غياب المدير فرصة لأخذ الراحة والابتعاد عن العمل.

- سجل الأعمال التي ترغب في إنجازها في نهاية كل يوم

الاستراتيجية الثانية : فوّض الآخرين



هنالك دائماً متسعاً للوقت للقيام بأعمال كثيرة إذا ما استطعنا ان ندير وقتنا بشكل جيد. أحد أهم الأساليب لخلق مزيدٍ من الوقت هو التفويض. التفويض هو تكليف الآخرين بالقيام بالمهام لتنفيذها بدلاً منك.

سوف نستعرض الآن الأسباب التي توجِّبُكَ على التفويض، وكيف تفوض، وأسباب فشل التفويض، وما هي الأعمال والمهام التي لا يجب عليك تفويضها.

لماذا لا يفوض المدراء؟

بالرغم من الإيجابيات العديدة للتفويض ألاّ ان هنالك الكثير من المدراء الذين لا يفوضون مسؤولياتهم، وذلك للأسباب التالية:

- قلة الوقت

قد يبدو ذلك تناقضاً إلا أنها حقيقة. ان تفويض المسؤوليات يأخذ وقتاً. في المراحل الأولى قد تجد أنك **"تضيع"** وقتاً في تعريف وتدريب الموظفين على القيام بالمهام. في هذه المراحل فان الأعمال يمكن ان تأخذ وقتاً اكبر من الموظفين مقارنة لو انك قمت بها بنفسك وخاصةً إذا ما احتسبنا الوقت الذي ستستغرقه في تدريبهم وتوجيههم. لكن بعد ذلك ستجد انك ستوفر وقتاً لا بأس به بعد ان تبدأ بجني ثمار استثمارك في تدريبهم وتوجيههم.

- البحث عن الكمال والخوف من الأخطاء

الكثير من الأشخاص لا يقوم بتفويض موظفيه خوفاً من ان يرتكبوا الأخطاء وانه اذا قام بالإعمال بنفسه فلن يرتكب أية أخطاء. لكن الى متى سيبقى يقوم بالعمل بنفسه ومتى سيتعلم موظفوه القيام بالعمل عنه.

اذا ما أردت ان تحصل على موظفين قادرين على القيام بالأعمال بالشكل الصحيح وبدون ارتكاب أخطاء فعليك ان تدع مجالاً لارتكاب الأخطاء. معظم الناس يستطيعون القيام بالأعمال بعد مرور الوقت. تذكر انك لم تكن تعرف القيام بالعمل بشكل كامل وانك كنت ترتكب الأخطاء.

فكر بالوقت الذي ستضيفه إلى وقتك عندما يصبح موظفوك مدربين وقادرين على ان يقوموا بالأعمال التي تقوم أنت بها في الوقت الحاضر.

- الاستمتاع بالقيام بالأعمال

هنالك الكثير من الأعمال التي نقوم بها لأننا نستمتع بالعمل بها ونجد أنها ليست فقط مسلية ولكن ممتعة. معظم هذه الأعمال هي تلك التي تكون على المهام السهلة والموجودة في أسفل قائمة أولوياتنا، لذلك من الضروري ان ندرب موظفينا على ممارستها ونفوضهم للقيام بها حتى نستثمر الوقت الذي نقوم بهذه الأعمال في العمل على المهام ذات الأولوية المرتفعة على قائمة أعمالنا والتي في العادة يكون من الصعب على الموظفين القيام بها.

إذا ما قمت بالأعمال بنفسك فإن معظم موظفيك سيجلسون دون عمل ويتعلمون الكسل. تذكر ان تكلفة وقتك أكثر بكثير من تكلفة وقت الموظفين والعوائد التي من الممكن ان تحصل الشركة عليها عند استثمارك لوقتك في التخطيط والتفكير والقيام بالمهام ذات الأهمية المرتفعة الموكولة إليك.

فلو كان الراتب الذي تتقاضاه 1000 دينار وراتب الموظف الذي يعمل لديك 500 دينار فان كل جهد تبذله في عمل من اختصاص الموظف او يستطيع الموظف القيام فهو عبارة عن وقت تكلفته 500 دينار وليس 1000 دينار، وبالتالي فان الخسارة تتمثل في فرق راتبك وراتب الموظف والمتمثل بـ 500 دينار.

- الخوف من فقدان السلطة

التفويض يؤدي إلى تنازلك عن بعض من صلاحياتك هذا أمر لا بد منه. البعض يعتقد بان ذلك سيفقدهم سلطتهم وهيبتهم. وهذا بالتأكيد غير صحيح.

- الخوف من الاختفاء

بعد ان تقوم بتفويض معظم أعمالك الروتينية لموظفيك وتصبح دائرتك تعمل بشكل منظم وكفاءة، قد يبدو لك أنه ليس لديك شيء لعمله. لكن هذا ليس صحيحاً لأنك يمكن ان تستثمر وقتك في التخطيط وتحسين العمل والقيام بالمهام ذات الأولوية العالية.

سيتسع الوقت لك للقيام بالمهام الإدارية المتمثلة بالتخطيط والتنظيم وتوزيع العمل والتوجيه والرقابة بدلاً من القيام بالأعمال الفنية المفترض بالموظفين القيام بها.

- الاعتقاد بأن الموظفين غير قادرين على القيام بالعمل

في معظم الأحيان، تقل إنتاجية الموظفين عند شعورهم بالملل. التفويض يساعد الموظفين على التخلص من الملل ويحفزهم على الإبداع. الكفاءة تكتسب من خلال الخبرة مما يعني ان عليك استثمار الوقت في موظفيك. حتى الموظفين غير الأكفاء يمكن ان يصبحوا فعالين إذا ما تعرفوا على قدراتهم.

الأسباب التي توجب عليك تفويض المهام

- **عندما يتعلم الآخرون طريقة العمل معك وكيفية القيام بالأعمال، يمكنك ان تفوضهم مسؤولية الأعمال التي لا يتوفر لك الوقت للقيام بها**

- **يمكنك ان تجعل الآخرين يهتمون بالمهام الروتينية التي لا تمثل أهمية كبيرة بالنسبة لك من حيث القدرات والمهارات**

- **يمكنك تحويل المهام إلى أشخاص لديهم مهارات أعلى منك**

- **تفويض المسؤوليات إلى موظفيك يساعد على تطورهم ويجعل أعمالهم أكثر إثراءً وأهمية**

ان أفضل الحالات التي يمكن للمدير ان يصل إليها هو عندما يجد ان موظفيه يقومون بكامل الأعمال الروتينية عنه. هذا يوفر الوقت له للتخطيط والتفكير وتحسين كفاءة الأعمال الأخرى التي يقوم بها.

كيف تفوض؟

النقاط التالية تساعدك في تفويض أعمالك:

- حدد المهام المراد تفويضها

أحدى الطرق الفعالة في تحديد ما تريد تفويضه هو ان تقوم بوضع قائمة بالأعمال التي تقوم بها والتي يمكن ان تنجز بفعالية من قبل أشخاص آخرين بتكلفة اقل.

تذكر مرة أخرى ان الراتب الذي تحصل عليه كمدير أعلى بكثير من الراتب الذي يحصل علية موظفوك، فإذا ما قمت بحساب بسيط تجد انك ستوفر مبالغ كبيرة عند تفويضك للأعمال لأشخاص رواتبهم اقل، مما يعني تخفيض التكاليف على الشركة.

- اختر الأشخاص المهرة والقادرين على القيام بالأعمال

ان حجم العمل الذي تفوضه يعتمد اعتماداً كبيراً على قدرات وخبرات موظفيك. الموظفون الأكِفاء يستطيعون القيام بأعمال كثيرة دون تدخل. ان عدم توفر موظفين بخبرات جيدة سيؤدي إلى تكريس جزء كبير من وقتك في التأكد من ان الأعمال تنجز بالطريقة الصحيحة. ومع ذلك فإذا ما قمت بتدريبهم وتشجيعهم فأنهم يصبحون قادرين على التطور والقيام بالأعمال بقليل من الأشراف والرقابة.

- فوّض الأعمال كاملةً

إذا ما قمت بتفويض الأعمال لأشخاص مهرة وقادرين على القيام بها بكفاءة وفعالية فاعمل على تفويض كامل الأعمال لأن ذلك يرفع من معنويات الموظفين ومن مستوى رضاهم أكثر من ان تقوم بتكليفهم بجزئيات صغيرة. التفويض الكامل للأعمال في معظم الأحيان يؤدي إلى إنجاز أعمال بكفاءة أكبر ويشعر الموظفين

بحس الانجاز وبالتالي يرفع من معنوياته.

- اشرح للموظفين أسباب القيام بالعمل وما هي النتائج المتوقعة

عند تفويضك للأعمال اشرح للموظفين علاقة العمل المفَوّض بالهدف الكلي الذي تسعى إلى تحقيقه. حتى يشعر بمساهمتهم في تحقيق الأهداف الكلية للشركة ومدى أهميتهم.

تأكد من توضيح ما يلي:

- **النتائج المرغوبة**
- **أهمية العمل**
- **العوائق التي يمكن ان تواجهه**
- **الوقت المحدد للانتهاء من العمل**

- أطلب منهم أن يبدأوا بتنفيذ العمل

بعد ان قررت تفويض العمل اطلب من الموظفين ان يباشروا في تنفيذ العمل وحاول ان لا تقف فوق رؤوسهم دائماً ولا تطلب منهم القيام بالعمل بنفس الطريقة التي اعتدت عليها أنت. قد يكون لديهم طريقة أفضل من طريقتك.

عليك تقبل حقيقة ان الأعمال يمكن ان تنجز بطرق وأساليب مختلفة وان أحد أفضل أساليب التعلم هي من خلال ارتكاب الأخطاء. تقبّل الأخطاء غير المقصودة والتي لم تحدث عن كسل وتلك التي يمكن التعلم منها.

- قدم لهم المساعدة ودربهم عند الضرورة

من المهم دعم الموظفين عند مواجهتهم صعوباتٍ أو مشاكل. لكن تذكر بأن لا تقوم بالأعمال بدلاً منهم، فإذا ما قمت بذلك فلن يستطيعوا تطوير مهاراتهم وزيادة ثقتهم بأنفسهم للقيام بالأعمال المطلوبة منهم بأنفسهم.

- لا تقبل إلاّ بالأعمال المنجزة تماماً

عندما قمت بتفويض المسؤوليات للموظفين كنت قد تخلصت من عبء عليك، فإذا ما قبلت بأعمال غير منتهية تماماً فهذا يعني ان عليك الانتهاء منها بنفسك مما يتطلب مراجعتها وإعادة النظر فيها، وبالتالي إضاعة وقتك والوقت الذي عمل فيه الموظفين. هؤلاء الموظفون سيعتادون على تقديم أعمال غير منتهية ولن يصبحوا قادرين على اكتساب خبرة في إنهاء الأعمال المطلوبة منهم.

- اعترف بالعمل الناجح وشجع على الاستمرار به

ان اعترافك لموظفيك بنجاحهم في القيام بأعمالهم يؤدي إلى تعزيز سلوكهم إيجابياً ويجعلهم قدوة للموظفين الآخرين.

ماذا يجب ان لا تفوضه؟

بالرغم من أن عليك ان تفوض اكبر قدر من المهام التي تشكل تكاليف إضافية عليك من ناحية الوقت والمال، تأكد من ان لا تفوض الرقابة على موظفيك. تذكر انك تتحمل المسؤولية الكاملة على نجاح أو فشل ما تحاول ان تحققه.

التفويض الفعال يتضمن تحقيق توازن بين الرقابة على العمل وإفساح المجال للموظفين القيام بأعمالهم بالطريقة التي يفضلونها.

الاستراتيجية الثالثة : ركز في عملك

حاول ان تركز في الضوء الموجود في الغرفة التي أنت موجود فيها (طبعاً عندما يكون الضوء مضاءً).

ماذا تلاحظ؟

لا بد انك تلاحظ بأنه ضوء منتشر في كافة أنحاء القاعة وبشكلٍ متساوٍ. إذا ما أخذنا نفس الضوء وركزناه بإحكام من خلال أنبوبة حديدية فإننا بالطبع نحصل على ضوء ليزر. وأنت تعرف ان الليزر من القوة بحيث يستطيع قطع المعادن. التركيز كالليزر، يمكنه ان يساعدك على قطع الإزعاجات الذهنية ويجعلك أكثر إنتاجية.

هنالك مبدأين للإنتاجية يمكننا استخدامهما هنا:

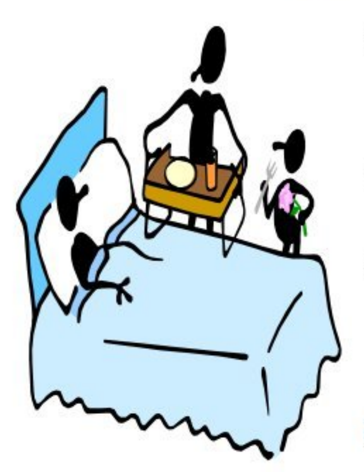
- تتدفق الطاقة حيثما يتوجَّه الاهتمام

عندما تركز على مهمة معينة فأنت تركز انتباهك عليها وهذا بالتالي يركز طاقتك. لذلك فأنك تحصل على إنتاجية اكبر وكفاءة اكبر.

- القوة في الوقت الحالي

نحن لا نستطيع تغيير الماضي ويمكننا فقط ان نتصور المستقبل لكننا نستطيع ان نتصرف ونفعل في الوقت الحالي. الآن هي لحظة القوة. التركيز يساعدك في المحافظة على الآن التي تستطيع ان تفعل من خلالها.

الاستراتيجية الرابعة :سيطر على حالتك النفسية



هل فكرت بالوقت الذي تفقده نتيجة للكآبة والحالات النفسية السيئة؟

هل تستطيع العمل بفعالية وأنت كئيب أو في حالة نفسية سيئة؟

هل ترغب في أن تتعلم كيف تقاوم الكآبة والمزاج السيئ؟

إليك بعض النصائح للتخلص من الكآبة والمزاج السيئ:

- أذكر الله

قال تعالى **"ألا بذكر الله تطمئن القلوب"**.

- استعمل طريقة علاج التأكيد

طريقة علاج التأكيد ليست ألا حيلة على العقل الباطني إذ ان العقل الباطني يستجيب لرسالة يعتقد أنها صحيحة بإرسال إشارات تأكيد إلى كامل الجهاز العصبي. ان استخدام هذه الطريقة يتطلب منك ان تضرب قبضة يدك باليد الأخرى وتصرخ ثلاث مرات **"أنا متحمس أنا متحمس أنا متحمس"** او **"انا فرحان فرحان فرحان"** او **" انا سعيد سعيد سعيد"**. قد تبدو لك بأنها ممارسة سخيفة في بادئ الأمر لكنك ستكتشف أنها طريقة فعالة بعد حين.

يمكن ان تساعدك في رفع معنوياتك عندما تشعر بالكآبة أو الملل. والآن قم بممارسة علاج التأكيد. هيا حاول ولا تخجل.

- إفرح

ابدأ بالابتسامة. هيا ابدأ بالابتسامة...

ما الأمر .... ابتسم.

ان من الصعب جداً الشعور بالاكتئاب بينما أنت منشغل في الابتسامة حاول ان تبتسم الآن ابتسامة كبيرة وبعدها حاول ان تشعر بالكآبة.

كيف تشعر ....؟

بعد ذلك حاول ان تضحك. اضحك ....

ما الأمر .... اضحك.

ان الابتسامة والضحك يرفع من الدورة الدموية ويغذي الدماغ بالأكسجين مما يؤدي إلى ضخ هرمونات تزيد من اليقظة وإطلاق مضادات الألم.

أحد الكوميديين المحترفين يقترح الطرق التالية لتوظيف المرح:

- **احتفظ بملف خاص بالضحك واملأه بصور الكاريكاتير والنكت المضحكة**
- **استعمل أشياء مضحكة مثل صافرة لها صوت البطة او السعدان**
- **جالس شخصاً يجعلك تضحك**
- **احضر مسرحية مضحكة**
- **ابتسم مع أشخاص لا تعرفهم**

قد تبدو بعض هذه الطرق سخيفة لكن إذا مارستها فستتخلص من الكآبة على الأقل. أليس هذا ما يهمك؟

- أخبر مشاعرك وهمومك لشخص تثق به

ان مجرد الحديث عن مشاعرك وهمومك إلى شخص آخر تثق به يمكن أن يخفف عليك ويكون علاجاً ممتازاً. هذه الطريقة هي المبدأ في عمل الطبيب النفسي. أنه يجعل المريض يُحدثه براحة وثقه عن مشاكله وهمومه مما يريحه ويخفف من اكتئابه. أن مجرد الحديث عن المشاكل يريحك ويشعرك بأن هنالك من يشعر معك وان الحمل الذي تحمله يشاركك على حمله شخص آخر.

- قم بالأعمال ذات الأهمية المتدنية على لائحة أولوياتك

مارس بعض الأعمال التي لا تحتاج إلى تركيز أو تفكير كبير والتي لا تشكل جزءاً مهماً على لائحة أولوياتك. قد تكون هذه الأعمال مثل ترتيب مكتبك أو سقاية الحديقة أو الاهتمام بالسيارة.

هذه الطريقة تساعدك على ضرب عصفورين بحجر، الأول انك تنجز بعض الأعمال التي لا بد لك ان تنجزها والموجودة على قائمة أولوياتك، والثاني إنها ربما تخفف عليك الاكتئاب والتفكير بالمشاكل. كما قد تضرب عصفور ثالث من خلال إحساسك بالانجاز الذي يؤدي الى رفع معنوياتك وحافزيتك وبالتالي يشعرك بالفرح ويخلصك من الاكتئاب.

- مارس ما تجيده

إذا كان اكتئابك ناتجاً عن فشلك في القيام بعمل أو مهمة معينه، فلا تحاول ان تقوم بعمل يتطلب نفس المهارة والكفاءة. افعل شيئاً تجيده حتى يرفع معنوياتك وثقتك بنفسك.

- اعمل شيئاً يختلف عن برنامجك المعتاد

اركض أو اسبح أو امشي أو تسوق. افعل شيئاً مختلفاً.

الاستراتيجية الخامسة : إحترم ساعتك الخاصة

هل أنت من رجال الصباح؟

من أولئك المتحمسون والنشيطون الذين يستيقظون باكراً مع آذان الفجر. ويكونون مستعدين حال انتهائهم من الصلاة والإفطار للذهاب للعمل، وما ان تصبح الساعة العاشرة إلا وهم في كامل نشاطهم وحين تأتي الساعة الثامنة أو التاسعة ليلاً حتى يجدون أنفسهم منهكين ولا يريدون شيئاً سوى الراحة والنوم.

أم انك من رجال الليل؟

من أولئك الرجال الذين لا يستطيعون العمل قبل الساعة العاشرة صباحاً. وفي الساعة الثامنة مساءاً يكونون في ذروة نشاطهم ويكونون مستعدين إلى العمل لأكثر من أربع ساعات ولا يذهبون إلى النوم قبل الثانية ليلاً.

إذا كنت من رجال الصباح فرتب مقابلاتك واتخذ قراراتك في الصباح بينما أنت في ذروة نشاطك.

إذا كنت من رجال الليل فرتب نشاطاتك المهمة بعد الظهر أو في المساء.

إذا كان لديك اجتماعاً في الصباح الباكر فقم بإعداد كل الأمور التي تحتاجها في مساء اليوم السابق مما لا يضطرك للتفكير فيه كثيراً في الصباح.

الاستراتيجية السادسة : حدّد أهمية العمل

اسأل نفسك الأسئلة التالية حول كل عمل أو نشاط تقوم به "**هل لهذا النشاط أهمية**" إذا كانت الإجابة "**لا**" فلا تقم بالنشاط.

إذا كانت الإجابة "**نعم**" فاسأل نفسك "**فلمن الأهمية وما أهمية الشخص التي تمثل أهميه له في حياتك**".

كلما زادت درجة أهمية الشخص كلما زادت أهمية النشاط بالنسبة لك. فعلى سبيل المثال، حضور المباراة النهائية لكرة القدم لابنك قد تمثل أهمية بالنسبة لك. تقديم تقرير عن سير العمل إلى رئيسك قد تمثل أهمية أيضاً.

إذا كان للنشاط أهمية، أسأل نفسك السؤال التالي "**هل هنالك موعد محدد ونهائي للنشاط؟**" اذا كانت الإجابة "**لا**"، ولكنه يمثل أهمية، قم بترتيب النشاط بحيث لا يتعارض مع أولويات النشاطات الأخرى المحددة زمنياً.

إذا كان هناك موعد محدد ونهائي للنشاط، اسأل نفسك السؤال التالي "**هل النشاط ملح؟**"، أي هل يوجد وقت محدد زمنياً وقريب لانجازه؟ إذا كان كذلك فابدأ العمل.

الاستراتيجية السابعة : أُعثر على وقتك الضائع

هل سبق ان تفوهت بعبارات غاضبة على أحدٍ ما لأنه "أضاع وقتك".

هل سبق ان غضبت من نفسك لأنك "أضعت وقتك".

عند ذهابك إلى طبيب الأسنان أو صالون الحلاقة فإنك في معظم الأحيان تكون مضطراً للانتظار لبعض الوقت.

ماذا تفعل عنده في هذا الوقت؟

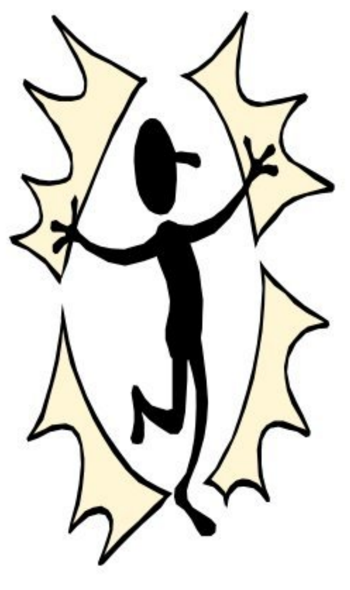
لا بد انك تبحث في المجلات الموجودة على الطاولة. لا بد ان تكون قد لاحظت بأن معظمها قديمة وليست من اهتماماتك. **الم يكن بإمكانك إحضار عمل قليل الأهمية والقيام به بدلاً من العبث في تلك المجلات القديمة؟**

هل تسافر كثيراً؟ إذا كنت كذلك فلا بد انك تفقد كثيراُ من وقتك سواء بانتظار الطائرة أو الحافلة أو في الوقت المستغرق في السفر؟ هل فكرت في الوقت الضائع؟ هل فكرت باستغلال هذه الأوقات في إنهاء أعمال تعتقد إنها مهمة لك؟

هل فكرت بأن هذا إضاعة لوقتك؟ هل فكرت بالاستفادة من هذه الأوقات؟ هل فكرت كيف تضاعف وقتك من خلال استغلال هذه الأوقات؟ ألا تستخدم عبارة ليس عندي وقت؟ هل يمكنك استغلال بعض وقتك الضائع؟

هل فكرت كيف يمكنك ان تستفيد من الوقت الذي تقود به السيارة؟ ألا يمكنك ان تستثمر الوقت وأنت تقود سيارتك بحفظ القران الكريم من خلال سماع شريط الكاسيت؟

الاستراتيجية الثامنة: كن خلافياً



كم من مرة ذهبت بها إلى البنك ووجدت صفوفا طويلة وندبت حظك للذهاب في هذا الوقت غير المناسب؟

كم من مرة ذهبت بها إلى التسوق ووجدت ان هنالك أعداداً كبيرة من الناس لان اليوم هو يوم صرف الرواتب او آخر الشهر؟

كم من مرة غادرت عملك في الوقت الذي يكون جميع الموظفين قد غادروا أعمالهم وان ازدحام السير يجعلك تفقد صوابك؟

أن تطبيق قاعدة الخلافية في إدارة وقتك يوفر لك الكثير من الوقت لأنك تصبح قادراً على القيام بأشياء لا يستطيع غيرك القيام بها.

يمكنك تطبيق القاعدة الخلافية بالذهاب إلى البنك في الوقت الذي لا يذهب إليه الكثير من الناس، أو التسوق في غير أوقات الذروة أو نهاية الشهر.

بدل ان تتسوق بعد صلاة العشاء مباشرة يمكنك الذهاب إلى الأسواق التي تعمل 24 ساعة وتشتري حاجاتك في وقت متأخر او مبكر.

إذا كان طريق سيرك إلى العمل مزدحماً بالسيارات حاول ان تجد طريقاً مختلفاً حتى لو كانت المسافة ابعد. إذا أردت ان تشتري هدايا أو ملابس العيد، اشتريها قبل فترة من موسم العيد.

إذا كنت تسافر كثيراً حاول ان تبرمج رحلاتك في الفترات المسائية وليس الصباحية أو بعد الظهر حتى تتجنب أزمات المرور في طريقك إلى المطار أو الازدحام في المطار. إذا كانت فترات الذروة في قيادة السيارات صباحاً من الساعة 7٫15 . 8٫ فغادر في الساعة السابعة.

الاستراتيجية التاسعة:صَلِّ الفجر في وقت الفجر

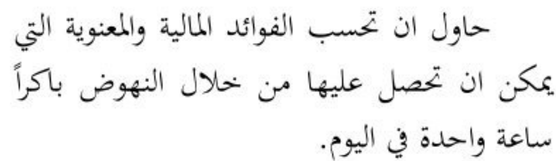


إن استيقاظك مع صلاة الفجر يعني الوضوء للصلاة ومن ثم الصلاة. وهذا يعني بداية النشاط. يمكنك استغلال الوقت بعد الصلاة للتفكير والتخطيط والكتابة او القراءة. انه أكثر الأوقات هدوءاً وسكينه. في هذا الوقت لا يوجد أي مقاطعات أو إزعاجات. يمكنك التخطيط ليومك بفعالية في هذا الوقت.

الاستراتيجيةالعاشرة : إصنع ساعاتً إضافية / انهض باكراً



هذه طريقة سهلة وفعالة جداً في إيجاد وقت إضافي. إذا ما استطعت ان تستيقظ باكراً بمعدل ساعة واحدة في اليوم فهذا يعني انك استطعت ان توجد ما يقارب عشرة 10 أسابيع عمل إضافية في السنة.



حاول ان تحسب الفوائد المالية والمعنوية التي يمكن ان تحصل عليها من خلال النهوض باكراً ساعة واحدة في اليوم.

قد تجد ان من الصعوبة القيام بذلك في بادئ الأمر إلاّ انك وبعد فترة قصيرة تعتاد عليه ويصبح جسدك معتاداً على ذلك بشكل روتيني.

الاستراتيجية الحادية عشرة: فكر بكسل

هل فكرت يوماً عن أسباب ودوافع المخترعين؟
ما الذي يحاولوا أن يبتكروه، ولماذا؟
لماذا تم اختراع الحاسب؟
لماذا تم اختراع السيارة والطائرة؟
لماذا تم اختراع الهاتف؟
هل فكرت في تطور صناعة السيارة والتكنولوجيا التي تحدث في كل سيارة؟
هل فكرت في الإجابة عن هذه الأسئلة؟
ما هو السبب برأيك؟

ان معظم المخترعات ووسائل التكنولوجيا المكتشفة والمزمع اكتشافها قام بها أشخاص يبحثون عن طرق أسهل للقيام بالأشياء.

أُكتُشف الحاسب لتسهيل عملية الحساب في بداية الأمر، ثم لتسهيل عملية الطباعة وتخزين المعلومات والمساعدة في اتخاذ القرارات.

اخترعت السيارة والطائرة لتسهيل عملية النقل والاتصال كما هو الحال بالنسبة للهاتف.

أسأل نفسك **"هل هناك طريقة أسهل للقيام بهذا العمل"**. حاول ان تجد طريقة أسهل للقيام بالأعمال. الطريقة الأسهل تعني وقتاً اقل للقيام بالأشياء مما يساهم في إعطائك وقتاً إضافياً للقيام بأمور أخرى.

الاستراتيجية الثانية عشرة: تخلــص مــن الأعمــال غيــر المطلوبة



في بعض الأحيان قد تجد نفسك تقضي وقتاً كثيراً بالقيام بأعمال ليست جزءاً من جوهر عملك.

تذكر ان معظم الناس لا يرغبون بالقيام بالأعمال البسيطة المهملة أو الأعمال الصعبة جداً. فإذا ما استطاعوا تحويلها إليك فلن يتوانوا عن ذلك. إذا كنت متعاوناً أكثر مما ينبغي قد تجد وقتك مليئاً بمهام غير مرتبطة بعملك الرئيسي. قد تجد انك مشغولاً جداً ولكنك غير قادر على القيام بعملك الرئيسي.

المخْرَجْ من هذه الحالة هو ان تقول **"لا"** بطريقة ودية ومؤدبة. إذا أمكنك القيام بالمساعدة دون ان تشكل ضياع وقتك واستثماره في العمل .... طبعاً لا ضير في ذلك.

قد تصادف ان يسألك مديرك القيام بعمل يتعارض مع عملك، فأن الطريقة الدبلوماسية التي يمكن ان تستخدمها هي ان تسأله عن أولوية تنفيذ طلبه أو العمل الذي تقوم به.

ان انشغالك في العمل لا يعني ان لا تصبح متعاوناً مع زملائك. يمكنك تقديم نصائح لهم عن كيفية القيام بالعمل أو تدريبهم على العمل، لكن ليس ان تقوم بالعمل بدلاً منهم.

الاستراتيجية الثالثة عشرة: تجنّب إزعاجات الزوار والأصدقاء



مهما كانت قدرتك جيدة على تخطيط واستغلال وقتك بفعالية، في كثير من الأحيان يؤثر الآخرون على حركة عملك. قد يأخذون جزءاً من وقتك الذي قمت بالتخطيط لتكريسه في أعمال أخرى.

هذه الإزعاجات قد تأتي من العملاء أو رئيسك، أو مساعديك. وفي مجتمعنا العربي بالطبع من أصدقائك الزوار.

قد تجد ان هنالك الكثير من الموظفين الذين يتسع وقتهم لضياع وقتك. وقد تجد نفسك تفقد الكثير من الوقت بمناقشاتٍ ومجادلاتٍ مع زملائك في العمل، يأتون ليحدثونك عن مشاكلهم، وعن هواياتهم وينُمُّونَ على زملائهم أو يتحدثون عن مباريات كرة القدم.

إذا كنت من هؤلاء الذين تُرتادُ مكاتبهم باستمرار، فاعلم انك كثير الترحاب ومضياف أكثر مما يجب. يمكنك تجنب ذلك من خلال إغلاق باب المكتب أو التخلص من المقاعد كما يمكنك تجنب الاتصال البصري أو الوقوف عند دخول الآخرين لمكتبك.

طبعاً إذا ما توفر لك سكرتيراً خاصاً فيمكنك إعطاءه تعليمات بمنع أي زائر دون موعد مسبق.

الاستراتيجية الرابعة عشرة: تجنب المكالمات الهاتفية الزائدة



إذا كنت من هواة التكلم على الهاتف فإن ذلك يمكن ان يشكل الإزعاج الأكبر لوقتك. حتى لو لم تكن من هؤلاء فإنك في كثير من الأحيان تكون جالساً في مكتبك صاف الذهن يرن جرس التلفون ويقطع عليك حبل أفكارك. ان ضياع الوقت لا يذهب فقط على وقت المكالمة ولكن على انقطاع أفكارك وما يمكن ان تفعله استجابة للمكالمة الهاتفية.

بالطبع للتخلص من إزعاجات الهاتف يمكنك ان ترفع السماعة أو تفصل الهاتف أو ان تستخدم مكتب أخر لا يتوفر به هاتف(لبعض الوقت).

استمارة تحليل مضيعات الوقت

ضع دائرة في المكان الذي يعبر عن درجة تكرار كل من مضيعات الوقت التالية بالنسبة لك: 1 دائماً 2 غالباً 3 أحياناً 4 نادراً

م	ما يضيِّع وقتي	1	2	3	4
1	عدم وضوح الأهداف المراد تحقيقها أثناء العمل				
2	عدم وضوح السلطة للأفراد العاملين				
3	كثرة تعديل القرارات وتغييرها				
4	كثرة الأخطاء غير المبررة من قبل الأفراد				
5	عدم توفر خطط عمل يومية				
6	البحث عن كل المعلومات والبدائل للمشكلات التي تواجهنا				
7	غياب التنسيق بين الأفراد والإدارة				
8	غياب تنظيم العمل وصعوبة توزيعه				
9	عدم وضوح المعايير الرقابية للأداء				
10	ضعف نطاق الإشراف على العاملين				
11	عدم وضوح الأولويات				
12	ازدواجية الأوامر والتعليمات				
13	اقتراض الرشد الكامل في اتخاذ القرارات الأفضل				
14	كثرة الجهات الرقابية وازدواجية عملها				
15	عدم وجود حوافز للعمل				
16	عدم الالتزام بمواعيد العمل وإجراءات التنفيذ				
17	غياب المسئولية أو عدم وضوحها				

م	ما يضيُّع وقتي	1	2	3	4
18	اخذ الكثير من الوقت للوصول للقرارات الأفضل				
19	قلة توفر المعلومات التي تسير إجراءات العمل				
20	ضعف قدرة الإدارة في التعامل مع النزاعات				
21	تعارض الآراء وتناقض الأهداف				
22	عدم تناسب الوقت المخصص لأداء العمل مع حجمه				
23	ضعف الرقابة الذاتية لدى الأفراد				
24	عدم مرونة الأداء في التكييف مع المتغيرات				
25	عدم إتباع أسلوب تفويض العمل				

أنقل إجابات كل فقرة من الفقرات حسب ما هو موضح في الجدول التالي:

مشكلة تخطيط		مشكلة تنظيم		مشكلة توجيه		مشكلة رقابة		مشكلة اتخاذ قرارات	
1		2		7		4		3	
5		8		10		9		6	
11		12		15		14		13	
16		17		20		19		18	
22		25		24		23		21	
المجموع		المجموع		المجموع		المجموع		المجموع	

المجموع يعبر لك عن مدى كفاءتك في إدارة وقتك في المهام الإدارية. كلما كان المجموع اقرب إلى الـ 20 كلما كنت تواجه مشكلة في ذلك النشاط الإداري.

الفصل الرابع

مضيعات الوقت وكيفية تجنبها

1. الأعمال التي لا تستحق العمل

تخيل لو أحضرنا قفصاً ووضعنا فيه خمسة قرود ووضعنا في أعلى منتصف القفص قرن من الموز ووضعنا أسفل الموز سلماً.

ماذا تعتقد بان القرود فاعلون؟

بالتأكيد سيحاولون الصعود إلى أعلى السلم والحصول على الموز.

لو أننا كلما حاول القرود الصعود على السلم للحصول على الموز نثرنا عليهم ماءً بارداً، **ماذا سيحدث بعد فترة؟**

بالتأكيد سيتجنبون الصعود على السلم حتى لا ينثر الماء البارد عليهم وإذا حاول احدهم الصعود سيمنعونه او يضربوه حتى يتجنبوا نثر الماء البارد عليهم.

لنفترض الآن أننا أخرجنا قرداً من القرود وأدخلنا قرداً مكانه في القفص. **ماذا سيحاول القرد الجديد ان يفعل؟**

بالتأكيد سيحاول الصعود على السلم والحصول على الموز. إلا انه سيواجه من قبل القرود الآخرين بالضرب لان صعوده يعني نثر الماء البارد عليهم. وبعد فترة لن

يصعد القرد إلى السلم مع انه لا يعرف لماذا ضربوه. ما سيعرفه فقط هو ان الصعود إلى السلم سيعني الضرب، وطبعاً دون معرفة الأسباب.

لو أخرجنا قرداً من القرود القديمة وأدخلنا قرداً جديداً فعلى الأغلب سيحصل نفس الشيء إلى ان نصل إلى ان نخرج جميع القرود القديمة وندخل خمسة قرود جديدة لا يعرفون شيء عن نثر الماء البارد لكن في أي وقت يحاول قرد الصعود إلى السلم للحصول على الموز تقوم القرود الأخرى بضربه.

سؤال المليون دولار لماذا؟

ببساطة للأسباب التالية:

- **لأنهم قد يكونوا اعتادوا على ذلك. او**
- **لأنهم شاهدوا من سبقوهم يقومون بذلك. او**
- **لأنهم يستمتعون بالقيام بذلك.**

هل ترى أي وجه شبه بين سلوكنا كبشر وسلوك هؤلاء القرود؟

تأكد ان الشبه كبير فنحن نقوم بكثير من الأعمال للأسباب التالية:

- **لأننا اعتدنا على القيام بها. او**
- **لأننا رأينا من سبقونا يقومون بذلك. او**
- **ببساطة لأننا نستمتع بذلك.**

هل تأكدت من الشبه بين سلوكنا وسلوك القرود؟

ان أسوأ ما يمكن ان نقوم به هو ان نقوم بأعمال لا تستحق تنفيذها للأسباب التالية:

- **ان قيامنا بالأعمال التي لا تستحق التنفيذ يمكن ان** تشعرنا بأننا أنجزنا شيئاً، **في الوقت الذي لم ننجز فيه شيئاً مما يجعلنا نشعر بالفخر والكبرياء ونهنئ أنفسنا علي القيام بإنجاز أعمال لا فائدة منها.**

- **الأعمال التي لا تستحق الإنجاز** تُحوّل وقتنا وطاقتنا **عن الأشياء الأخرى التي تستحق الإنجاز. ان كل ما يمكن ان نضيعه من وقت على إنجاز أمور لا تستحق الإنجاز يمكن ان يستثمر في أشياء أكثر نفعاً.**

- **ان قيامنا للأعمال التي لا تستحق التنفيذ يعني أننا** بعد فترة قصيرة سنعتاد على القيام بها **ويجعلها جزءاً منتظماً من حياتنا تدريجياً. الكثير من الأعمال والنشاطات التي نقوم بها ربما ما كان يجب ان تبدأ أصلاً. لكننا استمرينا بالقيام بها لأننا اعتدنا على القيام بها ويمكن ان نشعر بالذنب إذا لم نقم بها.**

- **الأعمال التي لا تستحق التنفيذ** تجنبنا القيام بأعمالٍ أخرى. **معظم هذه الأعمال ينتج عنها القيام بأعمال أخرى. وبالتالي إضاعة مزيدٍ من الوقت على هذه الأعمال الجزئية. وربما يأتي يوم نجد أنفسنا نعمل بجد باتجاه هذه الأعمال وننسى الأعمال الواجب القيام بها.**

أسأل نفسك دائماً **"هل هنالك حاجة فعلية للقيام بذلك؟"** إذا كانت الإجابة **"لا"** تجنب تنفيذه.

قال أحدهم **"لا تكون عبداً لبريدك اليومي. إن مجرد وجود الشيء فيها لا يعني انك مضطراً إلى عمله".**

2. اليأس المبكر



هل سبق وان قمت بعمل صعب وبذلت جهداً كبيراً عليه ثم وصلت إلى درجة من الإحباط لعدم قدرتك على إنهاءه وتوقفت عن إكماله بالرغم من انجازك لجزء كبير منه؟

هل سبق ان كنت تتسوق وأمضيت أكثر من ساعتين إلى ثلاث ساعات في اختيار مشترياتك ثم وقفت في الصف لمدة من الزمن ثم وصل بك الإحباط من الانتظار إلى ترك مشترياتك قبل ان تدفع ثمنها؟

هل تعلم ان البحث عن قبر **"توت عنخ آمون"** قد استغرق ستة سنوات من الجهد المتواصل في مصر عن طريق المكتشفين الأجانب. وخلال فصل الشتاء من السنة السادسة كانت البعثة قد قررت التوقف عن البحث في المكان والبحث في مكان آخر بعد ان فقدت الأمل في العثور على مكان القبر. وبعد ان بدأوا بتجهيز أنفسهم للرحيل قرر أحدهم ضرب المعول لمرة أخيرة في الأرض وكانت المفاجأة...

لقد حصل اكتشاف فاق الأحلام. عثروا على كنوز مبهرة من المجوهرات ومن الذهب والحجارة الثمينة والقلائد وآواني الذهب والمرمر وعربات الخيل وتوابيت من العاج والذهب.

لقد تحقق هذا الإنجاز من ضربة معول واحدة فقط. لو لم يقم أحدهم بتلك الضربة لما استطاعوا ان يجدوا شيئاً وربما لم يستطع أحد منذ ذلك الوقت العثور على ذلك الكنز.

هل تعلم ان أحد المضيعات الحقيقية لوقتنا هو استسلامنا المبكر عند القيام بمهام او أمور صعبة التحقيق إذ أننا نقضي جزءاً كبيراً من وقتنا في عمل معين وبعد ان ننفذ 80-90% منه نخفق في إكمال الـ 10-20% المتبقية التي ستؤدي إلى تحقيق الهدف وذلك افتراضاً منا بأننا نريد ان نوفر الوقت ولا نستمر مما يحول دون الاستفادة من 90% من وقتنا.

عندما تقرر وتبدأ القيام بعمل معين استمر به مهما كانت صعوبته وأنجزه الى النهائية. لا تحبط ولا تيأس اذا واجهتك معيقات. استمر في العمل ولا تحاول ان توفر نسبة بسيطة من الوقت على حساب الوقت الكبير الذي استثمرته، إلا في الحالات التي ترى ان جميع الطرق مسدودة وان نسبة الوقت البسيطة قد تطول وتصبح مضيعة حقيقية للوقت.

تذكر ان معظم المبدعين والمكتشفين قد استثمروا وقتا كبيرا وحاولوا العديد من المرات ليحققوا ابداعاتهم ومخترعاتهم. تذكر ان **توماس أديسون** قد قام بـ 10000 تجربة فاشلة على بطاريته الجديدة حتى استطاع الوصول الى اكتشافه. ترى لو توقف عند التجربة رقم 9999 هل كان بإمكانه الوصول الى ما وصل إليه.

تذكر ان اليأس المبكر يعني ضياع الوقت المستثمر

3. الاجتماعات غير المبررة

ألا تعتقد بان ما يمكن تحقيقه في كثير الاجتماعات يمكن ان يتم تحقيقه بدونها؟
ألا تعتقد بان الكثير الكثير من الاجتماعات ليست إلا مضيعة للوقت؟
ألا تعتقد بان الكثير من الاجتماعات ليست إلا مكاناً للظهور او مكان للنزاع؟

كم عدد الاجتماعات التي حضرتها وكانت فعلاً مبررة؟

ان عقد الاجتماعات يمكن ان يكون مضيعة للوقت عندما لا يكون مُبَرَراً ولا يهدف الى تحقيق شيء مهم.

ان الخطر في الاجتماعات غير المبررة لا يتمثل في إضاعة وقتك فقط وإنما أوقات الآخرين الذين يحضرون هذا الاجتماع. هذا بالإضافة إلى الإحباط الذي يحدث عند الأشخاص وتوليد شعور بعدم الرغبة في حضور الاجتماعات حتى المبررة منها.

الإرشادات التالية تساعدك على استثمار وقت الاجتماعات بكفاءة اكبر:

- **إذا كان الهدف من الاجتماع يقتصر على نقل معلومات دون الحاجة إلى أسئلة وأجوبة واستفسارات، من الأرجح انك لست بحاجة إلى عقد الاجتماع. بل يمكنك إرسال مذكرة أو رسالة أو كتابتها في النشرة الشهرية للشركة.**

- إذا كان الهدف من الاجتماع حل مشكلة معينة ويتوفر لديك معلومات مسبقة حول هذه المشكلة، يمكنك ان ترسل مذكرات توضيحية قبل الاجتماع بفترة لتعلن عن المشكلة التي سيتم طرحها وذلك لإعداد الحاضرين مسبقاً وتوفير المعلومات الضرورية لهم للبدء في التفكير بالحلول واستغلال وقت انعقاد الاجتماع بأفضل وجه.

- ابدأ الاجتماع في الوقت المحدد. ان تأخير الاجتماع حتى حضور كامل المدعوين قد يعني انتظار طويل ويعني إضاعة أوقات الآخرين. كما انه سيعني للبعض وكأنه عقاب لهم لأنهم حضروا باكراً، وربما في الاجتماعات القادمة سيحضرون متأخرين أيضاً.

- ابدأ بالمواضيع السهلة التي لا تتوقع ان تستغرق وقتاً طويلاً ولا تحتاج إلى نقاشات حادة قد تؤدي إلى نزاعات أو إحباطات بين المجتمعين. من ثم انتقل إلى الأمور الصعبة التي تستهلك وقتاً أطول. إذا ما قمت ببدء الاجتماع بأحد البنود المعقدة والتي تحتاج إلى تعمق كبير فهنالك احتمال كبير بأنك لن تستطيع بحث البنود الأخرى، وربما يغادر المجتمعون وهم يشعرون بأنهم لم يحققوا الكثير. ان إنجاز بنود كثيرة وصغيرة في بداية الاجتماع يُولّد لدى المشاركين إحساس بالإنجاز والنجاح.

- ضع جدول أعمال بتوقيت زمني محدد ومطبوع حتى تستطيع ان تدير الوقت بفعالية وتبقى النقاشات في نفس مجال الموضوع.

- حال انتهاء الاجتماع، غادر.

4. النسيان



هل سبق ان كنت في مكتبك أو منزلك ونسيت أين وضعت قلمك أو كتابك أو تقريراً كنت تكتبه؟

هل أنت من كثيري النسيان؟

كم من مرة شعرت بالغضب لعدم قدرتك على العثور على قلمك الذهبي؟

كم من مرة نسيت أين وضعت مفتاح سيارتك؟

كم من مرة تشاجرت مع زوجتك او أمك (او مع نفسك) لعدم قدرتهم على معرفة أين خبأوا ساعتك المفضلة.

كم من مرة حصل ان بحثت عن مفتاح سيارتك في جيب بنطالك الأيمن الخلفي ثم الأيسر الخلفي ثم في الأيمن الأمامي ثم وجدته في الجيب الأيسر الأمامي؟

الخطوات التالية ستساعدك على التغلب على مشكلة النسيان:

- اقرأ سورة الضحى

- خصص لكل شئ مكان، وضعّ كل شئ في مكانه

حاول ان تعمل بشكل منهجي ومنظم. اختر مكاناً تضع فيه أشياءك الخاصة مثل النظارة، القلم الذهبي، مفتاح السيارة، ومكاناً تضع فيه أوراقك الخاصة مثل جواز السفر وشهاداتك العلمية وصورة عن رخصة السواقة.

فمثلاً لو عودت نفسك على وضع القلم الذهبي في الدرج الأول والمفتاح في الجيب الأيمن لأصبح من السهل بل من الفطرة وبدون أي تفكير ان تذهب إلى الدرج الأيمن عندما تريد الحصول على القلم. كما انك ستضع يدك في جيبك الأيمن للحصول على المفتاح دون أي تفكير. والسبب طبعاً هو ان دماغنا أصبح يفكر بشكل نمطي واعتيادي.

احمل أشياءك في نفس الجزء الذي اعتدت على الاحتفاظ به في ثيابك. مثلاً المحفظة في الجيب الأيمن لثوبك ومفتاح السيارة في الجيب الأيسر والنظارة في الجيب العلوي.

تنظيمك لنفسك بشكل منهجي ومنظم يساعدك على التفكير بمنطقية معينه تجعلك بعد فترة من الوقت تستخدمها دون ان تضطر إلى زيادة طاقتك الذهنية. فأنت تصبح قادراً على الوصول إلى أشيائك ومعرفة مكانها بشكل تلقائي. إذا كنت معتاد على وضع ساعتك في يدك اليسرى وكنت تريد تذكر شيئاً معيناً في اليوم التالي أو بعد ساعات وتخاف ان تنسى، ضع ساعتك في اليد اليمنى . ان وضعها في اليد اليمنى يعني لك ان هنالك شيء غير منهجي وبالتالي فأنت تتذكر انك وضعت ساعتك باليد اليمنى حتى تتذكر شيء معين مما يساعدك على تذكره.

- لا تخبئ الأشياء

ماذا تفعل لو انك خبئت شيئاً ونسيت أين وضعته؟
ألا يعني ذلك انك قد فقدته وخسرته؟

حاول ان لا تخبئ الأشياء في أماكن لا يمكنك التفكير بها أو تذكرها.

- أخبر صديقك أو زوجتك أين تخبئ الأشياء

دع أحداً تثق به يعرف أين تضع ملفاتك وكتبك وأشيائك الخاصة التي تعتقد انك قد تنسى أمكنتها. يمكنهم ان يساعدوك بشكل سريع على تذكر أمكنتها. تذكر اذا نسيت أين وضعت الأشياء ولا احد يعرف أين وضعتها فأنت بالتأكيد قد فقدتها.

- اكتب اسمك وعنوانك ورقم هاتفك على أشيائك القيمة

قد تفقد هاتفك النقال او كاميرة الفيديو او حقائبك وانت في المطار. اذا لم توجد أية معلومة تدل على انك صاحبها فعلى الأغلب تكون فقد فقدتها. هنالك الكثير من الناس الامناء الذين على استعداد ان يرجعوا ما فقده الاخرون اذا ما استطاعوا.

- اكتب عناوين الملفات عليها بشكل واضح

هذا يسهل عليك الرجوع اليها.

- اعمل نسخ إضافية لأشيائك المهمة

هل سبق وان فقدت مفتاح السيارة او البيت ولم يكن معك نسخة إضافية؟
كم من الوقت أضعت وأنت تحاول فتح السيارة او البيت؟
هل سبق ان خزّنت معلومات قيمة وكبيرة على قرص الحاسب لكن حدث عطل أتلفه؟
كم من الوقت أستغرقك لإعادة المعلومات؟

- تعود على التفكير قبل ان تقفز من مكانك

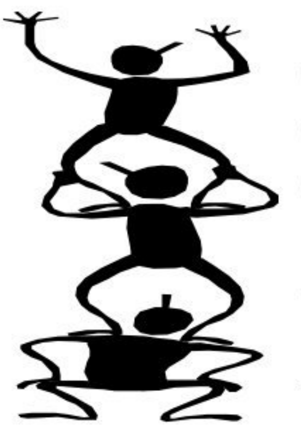
كثيراً ما نفقد أشياءً ثمينة ومهمة لتسرعنا. قد تفقد حقيبة اليد في المطار للإلحاق بالطائرة. أو ننسى ان نحفظ ملفاً كبيراً ومهماً في الحاسب لتسرعنا. حاول ان تُعوّد نفسك على ان تتذكر أشياءك قبل ان تغادر مكانك. أعط نفسك فرصة للتفكير ولعدة ثواني فقط قبل تقفز من مكانك وتغادر.

- اكتب

هل سبق ان أوقفت سيارتك في أحد المواقف الكبيرة وأضعت وقتاً طويلاً وأنت تبحث عن مكان السيارة؟
هل سبق ان مررت من شارع ولم تستطع تذكره إلا بعد ان تهت ومررت بمعظم شوارع المدينة؟

الكثير منا معتادٌ على هذه الأشياء. ما يمكنك عمله هو ان تدوّن ملاحظاتك للدلالة على الأماكن. حاول أن تضع دفتراً صغيراً للملاحظات في سيارتك يُمكنّك من الحصول على قصاصات ورقية باستمرار. احتفظ بقلم معك أينما ذهبت. هذه الأيام الهاتف المتنقلة يساعد في تدوين بعض الملاحظات. استخدمها في كتابة ما لا تريد ان تنساه.

5. الذين يقفون فوق الأكتاف



هل أنت من أولئك الذين يأتون إليهم زملاءهم وموظفيهم ويطلبون منهم مساعدتهم بأمور هم مبدعون بها كالطباعة او عمل السلايدات على PowerPoint او في البحث في الانترنت؟

هل أنت ممن يأتي إليك زملاؤك ويقولون لك أنت رائع في عمل كذا وكذا، هل بإمكانك عمل ذلك لي؟

هل أنت من الذين يجدون أنفسهم مشغولين كثيراً بمساعدة الآخرين ولا يجدون وقتاً للقيام بمهامهم؟

إذا أردت ان تدير وقتك بكفاءة فعليك الانتباه من الأشخاص الذين يرغبون ان يكونوا دائماً عاله عليك و **"يقفون فوق أكتافك"**. لا تكن من أولئك المدراء الذين يقفون معظم أوقاتهم يعالجون مشاكل مرؤوسيهم. لا تدعهم يسيطرون على وقتك. يحضرون في الصباح ويقفون على باب مكتبك ليسألونك كيف يمكن ان تعالج لهم مشاكلهم وكأنك أنت أصبحت المرؤوس وهم الرؤساء تتلقى الواجبات منهم ويريدون منك حل مشاكلهم الصغيرة قبل الكبيرة.

حاول ان تجعلهم يعتادوا على حل مشاكلهم بأنفسهم. لا تحاول حل مشاكلهم إذا لم يكونوا راغبين هم أنفسهم بحلها. هذا لا يعني ان لا تساعدهم ولكن لا تجعلهم يقفون فوق أكتافك. درّبهم على حل مشاكلهم. فوّض الآخرين لمساعدتهم. تذكّر ان مسئوليتك كمدير هي ان تنجز الأعمال من خلال الآخرين.

طبعاً هذا لا يعني أن تكون عامل إحباطٍ لهم بحيث لا تشجعهم على ان يخبروك بالمشاكل والسلبيات في العمل. لكن دربهم على ان يكونوا قادرين على حل مشاكلهم بأنفسهم وان يقدموا حلولاً للمشاكل التي يقدمونها لك.

6. التأخير السلبي . المماطلة



من الأسباب التي تؤدي الى حدوث المماطلة:

- عجز التخطيط

بالاخص عدم وضع قائة الاعمال وتحديد جدول زمني يتضمن الأعمال ومواعيد تنفيذها وأولوية التنفيذ.

- البحث عن الكمال

ان البحث عن الكمالية قد يؤدي في كثير من الأحيان إلى عدم الكفاءة وبالتالي إضاعة الوقت. في الغالب لا يكون الكمال مطلوب وذلك لإتاحة الوقت نحو مواجهة مشاكل أخرى. تذكر قانون باريتو.

- الضجر أو الملل

خصوصاً في المهام السهلة وذات الاولوية المنخفضة على قائمة الاعمال. لكن تذكر اذا تركنا تلك المهام التي لا نستمتع بالعمل بها وتسبب لنا الضجر والملل ستتراكم حتى تصبح حملاً ثقيلاً يؤدي الى مزيد من الاحباط لكثرتها.

- العدائية

عندما لا تكون مقتنعاً أو تنظر إلى العمل أو الشخص الذي كلفك بالعمل بشكل عدائي فمن المحتمل ان تزداد المماطلة. أن أفضل طريقة للتعامل مع المماطلة هو تحديد الوقت النهائي Deadline لتحقيق الأهداف المرجوة.

تجنب المماطلة

إذا طلب منك عمل معين، حاول ان تنجزه على الفور. إذا كان لديك مكالمات هاتفيه عليك ان تقوم بها، فاتصل على الفور ولا تماطل. الأرجح انك ستقضي بضع دقائق على هذه المكالمات او المهام لكنك إذا انتظرت بعض الأيام فان عليك ان تقضي وقتا اكبر مما كنت ستقضيه لو قمت بالمطلوب في بادئ الأمر.

في معظم الأحيان نقوم بتأجيل الأعمال ومنها المكالمات الهاتفية والاجتماعات التي نعرف أو نتوقع أنها غير سارة. لكن ذلك ليس الطريقة الصحيحة للتعامل مع هذه المواقف. حاول ان تنهي هذه الأعمال وان تضعها خلف تفكيرك ليصبح بمقدورك العمل على الأمور الممتعة والمنتجة بقية يومك. ولأنك كلما أجلت التعامل مع موقف تخشاه، هنالك احتمال كبير بأن تبقى قلقاً حوله وتجري في عقلك مواقف متباينة لما سيكون عليه اللقاء المقبل.

السبب الآخر الذي يدعوك الى إنهاء الأعمال أو المواقف المتخوف منها هو ان كثيراً منها قد لا يكون **"مخيفاً"** أو **"مرعباً"** كما تخيلناه ان يكون.

المثل العربي يقول **"لا تؤجل عمل اليوم الى الغد"**.
والمثل الصيني يقول **"أفضل وقتٍ لزراعةِ شجرة كان قبل عشرين سنة، الوقت الثاني الأفضل هو الآن"**.

الأفكار التالية تساعدك على وقف المماطلة والتأجيل:

- حدد موعد نهائي لإنجاز العمل

حدد لنفسك الموعد النهائي لإنجاز العمل. إذا كان من المهم جداً أن ينتهي العمل في ذلك الوقت وأنه ليس هنالك مجالاً لتمديد الموعد، كن صارماً وواضحاً في ذلك مع نفسك.

- نوّع ما بين الأعمال المستحبة والأعمال غير المستحبة

اغلب الاحيان الاعمال المستحبة هي تلك السهلة وغير المستحبة هي الأكثر صعوبة. ينصح بالعمل على الأعمال الصعبة ذات الأولوية المرتفعة على قائمة أعمالك في فترة الذروة. وبعد ان تقترب من الملل او الضجر او التعب ابدأ بالإعمال السهلة التي تستمتع بها وتنجزها بوقت سريع مما سيرفع من معنوياتك ويعيدك إلى فترة الذروة وبالتالي يضاعف من إنتاجيتك.

- كافئ نفسك لقيامك بعمل مهم

عندما ينجز احد موظفيك عملاً مهماً فعلى الأغلب تقدم له مكافأة سواء مادية او معنوية. قدم لنفسك مكافأة مادية بالذهاب إلى مطعم او شراء شيء تحبه او معنوية بالثناء على نفسك خصوصاً اذا كانت المهمة او العمل صعب او ممل فسيؤدي ذلك إلى تشجيعك للقيام بمهام أخرى.

- ركز على مصلحتك الشخصية في إنجاز العمل

إذا لم يكن هنالك الكثير الذي يمكن أن تَكسَبه لمصلحتك الشخصية، تذكر أنك تخلصت من أحد الأعمال على لائحة أعمالك.

- لا تقلق من أين تبدأ ومتى ستنتهي .... فقط أبدأ

- قم بالأعمال الصعبة عندما تكون في قمة حيويتك

- لا تقلق لأنك لم تنجز عملاً معيناً .... فقط أبدأ العمل

التأخير الإيجابي

أحياناً يكون التأخير إيجابيا ونافعاً وذلك في الحالات التالية:

- **عندما تكون متعباً أو منزعجاً أو غاضباً يكون من الأفضل تأخير العمل الذي يتطلب صفاء الذهن.**
- **عندما لا يتوفر لديك المعلومات أو المهارات للقيام بالعمل، فمن الأفضل تأخيره الى حين حصولك عليها**
- **عندما يكون مطلوب منك القيام بعمل أهم من العمل الذي تؤخره**

بالطبع هذه النواحي الإيجابية للتأخير لا يجب ان تستخدم كأعذار لتأخير الأعمال الضرورية.

7. الثرثارون



كم من الوقت أضعته نتيجة للمحادثات او النقاشات غير المفيدة من قبل أولئك الذين ليس لديهم عملاً سوى إضاعة وقت الآخرين؟
كم من الوقت أضعته نتيجة لزيارات الأقارب والأصدقاء؟

لا بد انك واجهت العديد من الأشخاص الثرثارين الذين يريدون التحدث إليك لفترات طويلة، في الوقت الذي لا ترغب أنت بذلك سواء لانشغالك أو لمجرد انك تود إنهاء المحادثة.

قد تجد صعوبة في إنهاء المحادثة وذلك لأنك لا ترغب بأن تخبرهم مباشرة بحقيقة ما تريد.

يمكنك استخدام بعض الإشارات والتلميحات التي تساعدك على إنهاء المحادثات بطريقة مؤدبة وفعالة وتقوي من سمعتك بالبراعة الاجتماعية والمجاملة:

- تلميحات تحديد الوقت

تقدّم هذه التلميحات في بداية المحادثة. من الأمثلة على ذلك **"أريد ان أخبرك ان لدي اجتماع في الساعة السادسة بالتحديد".**
"أنا مشغول جداً معي عشر دقائق فقط ولكن يمكننا مواصلة النقاش في وقت آخر". "يجب ان ننهي الاجتماع في الثانية لأن عليّ ان أُحضر أطفالي من المدرسة". "يمكننا ان نلتقي في الساعة 4:35 أو 3:50".

هذا يعطي الانطباع بان مواعيدك دقيقة جداً.

- الإشارات الصامتة

كأن تبدأ بتجميع أوراقك لتعبر للشخص المقابل بأنك على استعداد لمغادرة المكتب. أو يمكنك الوقوف والقول انك سعدت بلقائه، أو يمكنك الضرب على الطاولة بشكل مهذب والقول **"OK"** أو **"ماشي يا سيدي"**.

- إشارات الإسراع

يمكنك استخدام العبارات التالية **"أنا اعرف انك مشغول، لكن لدي سؤال سريع"**.

هذه الطريقة توحي للشخص الآخر بأنه مشغول لكنها طريقة مؤدبة لكي تخبره انك أنت المشغول.

"عبد العزيز قبل ان ننهي اللقاء أريد ان أسألك ....". **"عبدالله من المفترض ان أكون في اجتماع الآن، لكني لا أريد ان استعجل حديثنا. متى يمكنني ان أحادثك مرة أخرى"**.

- حيلة البحث عن شيء

حاول ان تبين للشخص الآخر بأنك تبحث عن شيءٍ على مكتبك أو في خزانتك. هذا يعطي الانطباع بأنك مشغول وانه قد اخذ وقتاً كافٍ في الحديث.

- ساعة المنبه

يمكنك ان تحتفظ في جهاز توقيت في مكتبك أو ساعة يد تحتوي على جهاز منبه. تستطيع ان توقّت جرس المنبه ليرن بعد فترة قصيرة. بعدها تخبر الشخص المقابل بأنك تأخرت عن موعد مهم.

- تلميحات إنهاء الحديث

بعض هذه التلميحات **"حسناً يا محمد سأراك قريباً"**.
"هل يمكن ان نتحدث عن قريب، أنا أود ذلك بالفعل".

يمكنك أيضاً ان تنظر باستمرار إلى ساعتك.

خطوات تحميك من إضاعة الوقت



- ضع لافتة على باب مكتبك تُبيّن للزوار انشغالك وعدم إزعاجك

لا تنسى أن تزيل اللافتة عندما تفرغ من انشغالك.

- حدد وقتاً لكل نقاش

عند انتهاءِ الوقت المحدد للنقاش، إنهِ المناقشة.

- استقبل الزوار غير المرغوب فيهم خارج مكتبك

- ضع بعض الأوراق على كراسي الزوار في مكتبك

إن هذا يجعلك تبدو مشغولاً ويجعل زوارك واقفين كما يجعلهم يغادروا بعد فترة قصيرة.

- تخلص من الكراسي الإضافية في مكتبك

- ابتعد عن النقاشات التي لا تؤدي إلى نتائج

- ضع مكتبك بحيث لا يصل خط نظرك الطبيعي إلى خارجه

هذا يبعدك عن تشتيت أفكارك عند النظر إلى المارين من أمام باب مكتبك. كما أنه لا يشجع الآخرين على دخول المكتب وإزعاجك.

- إذا طلب أحدهم دقيقة من وقتك ولم تكن لديك............ اعتذر

نعم اعتذر .... ولكن بطريقة إيجابية. في كثيرٍ من الأحيان الدقيقة تتحول إلى ساعات.

حاول أن تخبر الشخص بعدم توفر دقيقة لديك ولكن بطريقة غير مباشرة. لا تقل له "لا" قل له "نعم يمكن أن نأخذ أكثر من دقيقة ولكن بعد الساعة الثانية".

- جدوِل اجتماعاتك بالدقيقة

مثلاً 4:16 أو 4:38 أو 8:55. إذا حددت وقت الاجتماع على أنه سيستغرق ساعة فهذا يعني أن الاجتماع سيأخذ ساعة من الزمن حتى لو انتهى بعد نصف ساعة. بينما إذا حددت موعد وقت الاجتماع بنصف ساعة فالاحتمال الأكبر بأن الاجتماع سينتهي بعد نصف ساعة. تذكر قانون باركنسون.

حالة دراسية

السيد محمد مدير عام لإحدى الشركات التجارية، ويمكن وصفه بالمدير المتفاني بالعمل إذ لا يترك مشكلة كبيرة أو صغيرة تخص العمل أو العاملين أو حتى الأصدقاء إلا قام بحلها. يعتبر محمد من أتباع سياسة الباب المفتوح لأي شخص يطرق بابه، ولعل خجله من الآخرين واحترامه الكبير لهم هو الذي يدفعه لذلك وهو السبب نفسه الذي يجعل الموظفون يتهافتون عليه حال دخوله باب الشركة سعيا لحل مشاكلهم. كذلك لا يخلو يوما دون أن يتردد عليه أحد أصدقائه ليتبادلوا أطراف الحديث. ومن يترقب السيد محمد أثناء زيارات الآخرين له يلحظ توتره الخفي طيلة فترة اللقاء.

أما بالنسبة لقيامة بعملة، فهو يبدأ يومه العملي باستلام البريد بما يشمله من جميع الخطابات والفاكسات التي ترد للشركة، وبالمقابل يقوم بتسجيل الملاحظات اللازمة على ورقة خارجية للرد على كافة تلك الخطابات، حيث يتمتع هذا المدير بمهارة عالية في صياغة الخطابات ولم لا وهو خريج قديم في تخصص اللغة العربية.

في ضوء ما تواجهه شركة السيد محمد من ضغط عمل كبير، فأنة عادة ما يحث موظفيه على تطبيق شعاره الخاص الذي يقول **"لكسب الوقت اترك أي عمل تقوم به حال مواجهة أي مشكلة تعيق تحقيق هذا العمل"**. لذلك كثيراً ما يقوم بتأجيل بعض الأعمال عن موعدها المحدد بسب مواجهة بعض العوائق.

ما يعاب على المدير العام ضياعه المستمر لقلمه الخاص، فكثيراً ما يدخل عليه موظفوه لتوقيع بعض المعاملات، فيبدأ المدير مسلسله المتكرر بالبحث عن قلمه قالباً المكتب رأساً على عقب، الأمر الذي دفع بالعديد من موظفيه إلى أن يحتاطوا بقلم سائل في جيبهم عند دخولهم مكتب المدير العام لتجنيبه الارتباك وضياع الوقت في إيجاد قلمه المفقود دائماً.

- ما هي أسباب ضياع وقت المدير العام وكيف يمكن تجنبها؟

الفصل الخامس

التقنيات الحديثة وإدارة الوقت

1. الهاتف



هل فكرت سابقاً بإمكانية استخدام هاتفك كإستراتيجية فعالة لتوفير الوقت. إحدى الشركات العالمية ترفع شعار **"إذا كان الوقت هو المال، فهذا (الهاتف) هو بنك"**.

فكر بهاتفك للحظات وبما يمكن لهذه الأداة التي أصبحت بسيطة في عالمنا هذا أن تقدم لك.

يمكن لهذه الآلة أن تقدم لك العديد من الخدمات التي توفر عليك الكثير من الوقت إذا ما قمت باستخدامها بفعالية:

- **يمكنك محادثة الناس في أقصى العالم دون الحاجة إلى رؤيتهم شخصياً.**

- **يمكنك التسوق من مختلف أنحاء العالم وأنت جالس في مكانك.**

- **يمكنك شراء الكتب والمجلات التي تريدها دون مغادرة غرفتك أو مكتبك.**

- **يمكنك معرفة رصيدك في البنك.**

مع تقدم التكنولوجيا وثورة المعلومات من خلال الإنترنت والبريد الإلكتروني يمكنك رؤية الأشخاص الذين تتحدث إليهم بأقصى بقع العالم وبتكلفة لا تزيد عن تكلفة مكالمة محلية داخل البلد الذي تعيش فيه.

الإرشادات التالية تساعدك على استخدام الهاتف بفعالية في إدارة وقتك:

- تحدث إلى صاحب القرار

كم من مرة قمت بالاتصال بمؤسسة ووجدت نفسك تتحدث لدقائق أو حتى لساعات ووجدت بعد ذلك أنك لا تتحدث إلى الشخص المطلوب؟
كم مرة حاولت الاتصال بشخص مهم (صاحب القرار) ولم تستطع لأنك لا تعرف فعلاً اسم "الشخص المهم" (صاحب القرار)؟

كم من الوقت أضعت؟

لتصبح أكثر كفاءة في استخدام هاتفك وتوفير وقتك، حاول ألا تضيع وقتك بمهاتفة أشخاص لا يقدرون على اتخاذ القرارات. بالطبع يمكنك محادثتهم عندما ترغب أن تحصل منهم على اسم وهاتف صاحب القرار.

إذا أردت معرفة اسم الشخص صاحب القرار اتصل بمأمور المقسم وأسأله عن اسم المدير العام (إذا كان من ترغب بالتحدث إليه). أسأله عن اسم الشخص الذي يرتب المواعيد للمدير العام. في العادة يكون هذا الشخص السكرتير أو مدير المكتب. تحدث إليه وبصورة شخصية. خاطبه باسمه وكأنك تعرفه. اخبره بأنك تريد أن تتحدث إلى السيد .... (اسم المدير العام).

كثيراً من الأحيان قد لا يوصلك السكرتير مباشرة بالمدير العام إلا أنه يحول مكالمتك إلى شخص مهم يستطيع حل مشكلتك أو تلبية رغباتك وخاصة أنه تم تحويلك من مكتب المدير العام.

إن مخاطبتك للشخص المقابل باسمه ومع قليل من المجاملة يمكنك أن تحصل على مطالبك وبوقت قياسي إذا ما قورن بالطريقة التقليدية وهي الاتصال بمأمور المقسم ومن ثم إلى الموظف ومن ثم إلى رئيس القسم ....الخ.

كن جاهزاً لإعطاء الطرف المقابل المعلومات التي قد يسأل عنها مثل اسمك واسم الشركة والهدف من اتصالك.

حاول أن تبدأ مكالمتك بالطريقة التالية "**السلام عليكم، أنا عبد العزيز من شركة الاتصالات مع من أتحدث**".

"**أنا أحمد سكرتير المدير العام**".

"**كيف حالك يا سيد أحمد، أحاول التحدث إلى السيد .... (اسم المدير العام) بشأن ....، إذا كان من الممكن التحدث إليه. إذا كان مشغولاً من يمكن أن يساعدني في هذه الحالة. هل يمكنك تحويلي إليه مباشرة. سأكون شاكراً لمساعدتك . بالمناسبة أتمنى أن أستطيع خدمتك في المستقبل رقم هاتفي هو ....**".

- حدد مواعيد هاتفية

إذا كان الشخص الذي ترغب محادثته غير موجود أو في اجتماع ولا يرغب في مقاطعته، أسأل السكرتير عن أفضل وقت للاتصال به. أسأله "**هل يمكنك أن تحدد له موعداً**" إذا كان الجواب "**نعم**" حدد موعداً. إذا كانت الإجابة "**لا**". أسأله "**ما هو أفضل وقت يمكنني الاتصال به لتحديد الموعد**".

- استخدم أسماء المهمين

يمكنك استخدام أسماء بعض الأشخاص المهمين والذين يعرفهم الشخص المقابل. حاول أن تستخدم الطريقة **التالية "السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، أنا عواد الشعلان من طرف سعادة ...**". أو "**طلب مني سعادة .... أن اتصل بالسيد ....**".

لكن تذكر عليك أن تكون صادقاً ولا تحاول استخدام أشخاص لا تعرفهم أو أشخاص لا يرغبون منك أن تستخدم أسماءهم. استخدم أسماء الأشخاص الذين تعرف أنهم لا يمانعون في استخدامك أسماءهم. بالإضافة إلى أن هؤلاء الأشخاص لا بد ان يكونوا من الأشخاص الذين على علاقة جيدة مع الشخص الوسيط.

إن استخدامك لأسماء أشخاص غير مرغوبين من قبل الطرف المقابل قد يؤدي إلى نهاية غير سعيدة لتطلعاتك.

▪ أثر دافعيتهم ليردوا على مكالمتك

إن أحد الطرق الفعالة التي يمكن أن تساعدك في جعل الأشخاص الآخرين يردون على مكالمتك أن تثير فضولهم ودافعيتهم للقيام بذلك.

يمكنك أن تقول **"خالد، كيف حالك؟ هل يمكنك ترك هذه الرسالة لسعادة ....؟ قل له أن هنالك شيئاً مهماً أريد أن أخبره إياه"**. أو **"لا بد أن أكلمة في أقرب وقت. أنه شيء مثير للاهتمام ولا بد أن أحدثه به"**.

هذه الطريقة تثير فضولهم وتدفعهم للاتصال لمعرفة ما هي الأمور المهمة أو المثيرة للاهتمام.

لكن تذكر، لا بد أن يكون لديك معلومات مهمة أو مثيرة لتحدثه بها.

▪ اتصل باكراً أو متأخراً

في كثير من الأحيان يكون الشخص الوسيط (السكرتير) العائق لوصولك إلى الطرف **"المهم"** الذي ترغب بمهاتفته. يمكن أن يكون هذا الوسيط شديد الفضولية ويريد أن يعرف كل شيء.

غالباً ما يحضر الوسطاء إلى أعمالهم حسب أوقات الدوام الرسمي بالتحديد. مثلاً يحضرون الساعة 8:00 ويغادرون في الساعة 4:00.

إن معظم صانعي القرارات (الأشخاص المهمين) يميلون إلى الحضور باكراً أو يبقون متأخرين بعد انتهاء الدوام الرسمي. لذلك فإن هذه الأوقات من أفضل الأوقات التي يمكنك الوصول إليهم لعدم وجود الوسطاء ولإمكانية أن يقوموا بالرد مباشرة على الهاتف.

- أحصل على الرقم المباشر او الهاتف المتنقل

إذا ما استطعت الحصول على الرقم المباشر او الهاتف المتنقل في أول مرة تتصل بها، فأكتب الرقم. يمكنك من خلال الأرقام أن تتجاوز السكرتير أو مأمور المقسم بعد انتهاء الدوام الرسمي وتتحدث إلى الشخص المهم مباشرة.

- رد على المكالمة في أسرع وقت

إن أفضل وقت يمكنك أن تصل إلى الأشخاص الذين هاتفوك ولم يجدوك هو بعد اتصالهم بك مباشرة. ذلك لأن العديد من الأشخاص يخصصون أوقاتاً معينة من اليوم للرد على المكالمات.

إن ردك على المكالمة مباشرة يجعلك أكثر كفاءة في إدارة وقتك. لأن المكالمات لا تتراكم عليك بشكل كبير مما يؤدي إلى إحباطك ويجعلك تتغاضى عن الرد على بعضها والتي قد تكون الأهم. إذا كنت في اجتماع رد على المكالمات فور خروجك منها.

- تقبّل المقاطعة

كثيراً من الأحيان يهاتفك أشخاص مهمون ترغب في محادثتهم بأي شكل من الأشكال سواء كنت في اجتماع أو منشغلاً في أمر هام.

إذا كانت لديك خدمة انتظار المكالمات وكنت قد اتصلت بشخص لم تجده وأنت مهتم جداً في التحدث إليه، أترك له رسالة تعلمه بأن يقاطعك حتى لو كنت تتحدث في مكالمة أخرى. أو أخبره أن يقاطعك حتى لو كنت في اجتماع. بهذه

الطريقة أنت تُشعر الشخص المقابل بأنه مهم وترغب بالتحدث إليه حتى لو أضطر لمقاطعة مكالمتك الهاتفية أو اجتماعاتك.

يمكنك استخدام الأسلوب التالي "**السلام عليكم يا سيد .....، أنا مازن السالم أرغب بالتحدث إليك، أرجو أن تتصل بي فوراً. إذا كنت أتحدث على الهاتف أو كنت في اجتماع ..... أرجو أن تطلب مقاطعتي**".

- احزن مرة واحدة ولا تحزن لسنوات

كن كريماً عند شرائك جهاز الهاتف. أدفع أكثر واحزن مرة واحدة أفضل من أن تشتري جهاز هاتف ذا خصائص قديمة وصوت منخفض وغير واضح وتحزن مدى الدهر لتندب حظك. أدفع المزيد لتشتري هاتف يمتاز بوضوح الصوت وذو خصائص حديثة وإضافية مثل تخزين الأرقام التي تتصل بها باستمرار.

- استخدم خدمة البريد الصوتي

يمكنك توفير الكثير من الوقت من خلال استخدام البريد الصوتي. باستخدام البريد الصوتي لم يعد هنالك داع للتحدث في الوقت الرسمي. في كثير من الأحيان تؤدي الرسالة الصوتية العمل أسرع وأفضل من التحدث المباشر إلى الشخص الآخر.

بالبريد الصوتي فأنت تثق بأن رسالتك لن تتسرب أو لن يتم فهمها وتحويلها بطريقة مختلفة كما أنها تضيف لمستك الشخصية على الرسالة.

الكثير من الناس يتعمدون ترك رسائل على البريد الصوتي بدلاً من تركها مع السكرتير أو شخص آخر. يمكنك استخدامه بدلاً من كتابة خطاب معين، كما أنك توفر الكثير من الوقت في الأحاديث الاجتماعية والجانبية. يمكنك استخدام البريد الصوتي لترك رسائل مثل أوقات تواجدك في المكتب أو إرشادات معينة.

طرق لقضاء وقت أقل على الهاتف

- حدد الموضوع الذي ستبحثه قبل إجراء المكالمة
- سجّل النقاط الرئيسية على ورقة وضعها أمامك أثناء المكالمة
- إطّلع على تفاصيل الموضوع قبل البدء في المكالمة
- أبلغ الطرف الآخر أن وقتك محدد لهذه المكالمة عند تحدثك مع من يحبون الثرثرة
- حاول الاختصار من الأحاديث الاجتماعية
- قف عندما تتكلم. قد تعتقد أنها طريقة غريبة ولكنك ستكتشف أنها طريقة عملية لاختصار الوقت
- لا تبتعد عن موضوع النقاش
- لا تتحدث مع أشخاص آخرين بينما تتحدث على الهاتف. هذا قد يؤثر على درجة استيعابك لما يقوله الطرف الآخر
- إذا قام الطرف الآخر بالخروج عن الموضوع، فاسأله سؤالاً يجعله يضطر لإعطائك إجابة تتعلق بصلب الموضوع
- إنهِ المكالمة حال الانتهاء من الموضوع.

2. الحاسب



هل فكرت باستخدامات الحاسب الموفّرة للوقت؟

كيف يمكن للحاسب أن يجعلك أكثر فعالية في عملك أو أكثر كفاءة في إدارة وقتك؟

إن التسارع في تطوير تقنية الحاسب لم يسبقه تسارع في المجالات التقنية من قبل.

هنالك آلاف الشركات التي تعمل على تطوير استخدامات الحاسب؟ لماذا؟ ما الهدف من تطوير الحاسب؟

الكثير منا ينظر إلى الحاسب على أنه وسيلة للطباعة وإدخال المعلومات واستخراجها على النطاق الشخصي. إلا أن أهمية الحاسب أبعد من ذلك بشكل كبير وخاصة بعد توفر خدمة الإنترنت.

من خلال الحاسب يمكنك أن تتصل بالعالم. بإمكانه أن يوسع آفاقك العلمية. يمكنه أن يسهل في عملية تعلمك ويجعلها أكثر كفاءة ومتعة. يمكنك من خلاله أن تدخل إلى أكبر المكتبات العالمية. وأن تحصل على المعلومات دون أن تدفع قرش واحد. يمكنك أن تشتري الكتب من أي بلد في العالم وبتكاليف أقل من تلك التي تشتريها من أقرب مكتبة لديك. يمكنك بناء العديد من العلاقات الشخصية مع أشخاص مثقفين وباحثين دون أن تراهم. يمكنك أن تبيع ما تريد إلى كافة العالم دون أن تدفع مصاريف تسويق ودعاية.

يمكنك ويمكنك ويمكنك ....

الإرشادات التالية تساعدك على الاستفادة من الحاسب وترفع من قدرتك وكفاءتك على إدارة وقتك:

- استخدم الحاسب في إعداد البحوث والدراسات

هل سبق وأن قمت بإعداد دراسة أو بحث؟
هل تذكر المعاناة التي واجهتها وأنت تبحث عن كتب أو مقالات أو أبحاث سابقة؟
كم من الوقت استغرقك ذلك؟
كم كانت كمية ونوعية المعلومات التي حصلت عليها؟

يمكنك الآن أن الوصول إلى العديد من قواعد المعلومات والمكتبات والمراجع من خلال استخدام الحاسب. ما عليك القيام به لا يتعدى أن تطبع الكلمة التي ترغب في البحث عنها في وسيلة البحث في الإنترنت وبالتالي تحصل على مئات أن لم يكن الآلاف وملايين المعلومات حول الموضوع الذي تبحث عنه.

- استخدم الحاسب لضبط حساباتك

هنالك العديد من برامج المحاسبة التي يمكنك استخدامها لتنظيم حساباتك البنكية وضبط ميزانيتك. إنها برامج سهلة الاستعمال. بإمكان برامج التحليل المالي وبرامج الميزانيات أن توفر أفضل الأساليب التحليلية وتساعدك على تجنب الأخطاء.

استخدامها السهل يجعلك تسير معها خطوة خطوة وتُعلمك على استخدامها. تحتوي مزايا توفير الوقت هذه على حسابات فورية ورسوم بيانية ذات مغزى وطرق تقديم رائعة.

- استخدم الحاسب لمتابعة العملاء

هنالك العديد من البرامج الحاسوبية التي تستخدم لمتابعة العملاء وتقديم أفضل الخدمات.

- استخدم الحاسب لتخزين المعلومات واستعادتها

- استخدم الحاسب للاتصالات.

التطورات المتلاحقة في عالم الإنترنت، أدت إلى تطور استخدام البريد الإلكتروني E-mail في علمية الاتصالات الداخلية والخارجية. إذ أصبح معظم الناس يستخدمون البريد الإلكتروني في اتصالاتهم.

يمكن استخدام البريد الإلكتروني في إرسال الرسائل المكتوبة إلى كافة أنحاء العالم في زمن لا يتعدى ثواني معدودات. يمكنك إرسال رسالة وإرفاق ملفات طويلة مكتوبة ومعدة سابقاً إلى عدد كبير من الأشخاص في بلاد مختلفة في نفس الوقت بتكلفة لا تزيد عن تكلفة مكالمة هاتفية داخلية. تخيّل كم يمكنك أن توفر من الوقت والمال من خلال هذه الوسيلة الرائعة.

يمكنك أيضاً أن ترسل رسالة صوتية. كما يمكنك أن تتكلم مع الشخص الآخر وتراه في نفس الوقت وهو في آخر بقاع العالم بتكلفة مكالمة محلية أيضاً.

يمكنك التحدث ورؤية مجموعة من الأشخاص في دول مختلفة وفي نفس الوقت أيضاً بتكلفة مكالمة محلية.

النصائح التالية تساعدك على استعمال الحاسب بكفاءة اكبر:

▪ تدرّب

قد يكون من السهل أن تتعلم على استخدام الحاسب بنفسك ودون مدرب أو معلم. قد تستطيع تعلم المزيد كلما استخدمته عن طريق استخدام قاعدة الصح والخطأ. إلاّ أن ذلك سيستغرقك وقتاً طويلاً جداً لدرجة أنك ستجد نفسك تضيّع وقتاً طويلاً لأنك لا زلت بطيئاً في استخدامه ولا تعرف الكثير من استعمالاته.

إن تعلم أساسيات الحاسب لا يستغرق منك وقتاً طويلاً إذا ما شاركت في دورة تدريبية أو اشتريت كتاباً أو حتى لجأت إلى معلماً خاصاً.

تعلم كيف تطبع بسرعة وبطريقة منظمة وليس فقط بطريقة النقر. بعد فترة وجيزة ستجد نفسك توفر الساعات من خلال طباعتك السريعة. كلما زادت قدرتك على الطباعة السريعة والدقيقة كلما زادت براعتك في استخدام الحاسب وكفاءتك في إدارة وقتك.

يعتقد الكثيرون أن المناصب الرفيعة لا تجعلهم يحتاجون إلى تعلم الطباعة أو استخدام الحاسوب لتوفر سكرتير يمكنه أن يقوم بذلك عنهم.

حتى لو كنت من هؤلاء، وأردت أن تصبح أكثر كفاءة وفاعلية في إدارة وقتك سيكون من الضروري أن تستطيع استخدام الحاسب. ستجد نفسك في مواقف كثيرة ستضطر فيها إلى التعامل مع لوحة مفاتيح الحاسب.

▪ أعثر على مرشدك الشخصي

مهما تدربت على الحاسب ستجد أن هنالك الكثير من الاستفسارات التي تحتاج إلى إجابة عليها. هذا يعني إنك في عملية تعلم مستمر. والسبب في ذلك هو التقدم والتغير المستمر في البرامج الحاسوبية. حاول أن تعثر على شخص (صديق، أخ، معلم) يمكنه مساعدتك عند حاجتك إليه. إذا وجدت هذا الشخص، سيكون بمثابة المرشد والمدرب الخاص لك الذي ترجع إليه كل ما تحتاج.

- تعرف على ما هو جديد

كما ذكرنا سابقاً فإن التطور في عالم الحاسوب وبرامجه في تسارع مستمر. لمواكبة هذه التسارعات والتطورات حاول أن تنمي معارفك من خلال قراءة المجلات وزيارة المتاجر المتخصصة وسؤال الأصدقاء والمختصين. في كل مرة ستجد الكثير من الأشياء الجديدة التي تم تقديمها.

الفصل السادس

الموازنة بين العمل والحياة الاجتماعية



العديد من الناس استطاعوا أن ينظموا أوقاتهم ويستخدموا استراتيجيات ناجحة في إدارة وقتهم وبالتالي أصبحوا ناجحين في أعمالهم. إلا أن الكثير من هؤلاء الناس لا يشعرون بالسعادة بالرغم من النجاحات التي حققوها.

ما السبب في رأيك؟

أن حياتك العملية هي جزء من حياتك العامة. الجزء الثاني من حياتك والوقت الذي تقضيه في العمل هو ذلك الوقت الذي يتوفر لك لحياتك الخاصة.

فهل أنت قادر على الموازنة بين وقت العمل ووقت حياتك الخاصة؟

كلما استطعت الموازنة بين حياتك العملية وحياتك الشخصية كلما زاد من إمكانية سعادتك ونجاحك. تذكر أيضاً أن هنالك ارتباط وثيق ما بين وقت الحياة العملية ووقت الحياة الخاصة. إذا ما جعلت حياتك كلها منصبة على العمل، فعلى الأغلب لن تكون سعيداً. وإن لم تكن سعيداً في حياتك، فعلى الأغلب أيضاً انك لن تكون فعالاً وكفؤاً في عملك. وفي المقابل إذا ما كان تركيزك على حياتك الخاصة وأغفلت وقت العمل، بالتأكيد لن تكون ناجحاً.

الإرشادات التالية تساعدك على الموازنة بين وقت العمل ووقت الحياة الاجتماعية مما يؤدي إلى زيادة حماسك وحيويتك:

1. واعد نفسك

هل تحترم مواعيدك مع الآخرين؟
كم مرة قلت لنفسك بأنك تريد أن تمارس السباحة ولم تقم بذلك؟
كم مرة قلت أن عليك ممارسة رياضة الجري أو المشي ولم تفعل ذلك؟
كم مرة قررت أن تذهب في رحلة استجمام ولم تفعل؟

إذا كنت من أولئك الذين يحترمون مواعيدهم مع الناس ويهتم كثيراً بعمله، تذكر أن لنفسك عليك حق. ابدأ بوضع مواعيد مع نفسك. نعم، ضع نفسك على سجل المواعيد. ضع موعداً محدداً في الأسبوع للسباحة أو للعب التنس أو لتعلم هواية جديدة.

حدّد هذا الموعد كأن تقول في كل يوم خميس ما بين صلاة المغرب وصلاة العشاء سأذهب للسباحة. أو في كل يوم أثنين سأذهب لممارسة رياضة المشي من الساعة التاسعة والنصف وحتى العاشرة والربع. تأكد دائماً من تحديد الزمان والوقت. ضع نفسك على لائحة أولوياتك.

إن عدم رغبتك في تحديد مواعيد مع نفسك والالتزام بتطبيقها يكشف عن مشاعر بالنقص تجاه نفسك. العمل والآخرون مهمون........... أنت أيضاً مهم.

كن صديقاً مع نفسك وليس فقط مع الآخرين. اهتم بتحقيق أهدافك الشخصية كما تهتم بتحقيق أهداف الآخرين. أكتب مواعيدك مع الآخرين وفي نفس الوقت أكتب مواعيدك مع نفسك. أهتم بنفسك. خطط للقيام بأعمال خاصة بك بشكل منظم.

2. اعتن بنفسك

هل تهتم وتعتني بعملائك؟
هل تهتم وتعتني بزملائك؟
هل تهتم وتعتني بموظفيك؟
هل تهتم وتعتني برؤسائك؟
هل تهتم وتعتني بعملك؟

إذن فلتعتني بنفسك.

معظم الأشخاص الناجحين هم أولئك الذين يهتمون بأنفسهم، يهتمون بنومهم وأكلهم ويمارسون الرياضة.

مارس الرياضة فهي تساعدك من الناحية الذهنية والعاطفية والروحية بالإضافة إلى المنفعة الجسدية. كلما كنت تتمتع بصحة جيدة كلما زادت مقدرتك على العمل بشكل أفضل ولمدة أطول.

أهتم بطعامك ونومك أيضاً. لأن إهمالهما كإهمال سيارتك، مع مرور الوقت تهترىء وتكثر أعطالها.

3. أضف لحياتك

كم من مرة ذهبت فيها إلى رحلة عمل ولم تفعل شيئاً إلاّ العمل؟
كم من مرة زرت القاهرة ولم تزر الأهرامات؟
كم من مرة زرت الأردن ولم تزر البتراء؟
كم من مرة حضرت مؤتمراً خارج البلاد ولم ترى سوى المطار والطريق والفندق؟

قد تقول نعم، لم استطع القيام بأشياء إضافية لأنني في رحلة عمل وليس لدي الوقت الكافي.

يمكنك أن تضيف لحياتك الكثير بأن تدفع قليلاً من الدنانير وتذهب مبكراً ليوم أو ليومين وتستمع في رحلتك. يمكنك أن تصطحب عائلتك وتدفع مبلغاً إضافياً وتصبح رحلة عملك نزهة أيضاً. طبعاً ليس على حساب العمل.

قد تعتقد أن هذا مضيعة للوقت. لا تعتبر ذلك بهذا الشكل. اعتبرها وكأنها جزءاً من برنامج حياتك الشخصية. عندما تسافر، حاول أن تتعلم الثقافات المتعددة وأن ترفه عن نفسك. طبعاً لا تبتعد عن دينك وعاداتك وتقاليدك.

يمكنك أيضاً أن تنمي حياتك الاجتماعية من خلال قاعدة الإضافة. فكر في الانضمام إلى منظمة أو مؤسسة تطوعية. فكر في الجمعيات الخيرية وفي المسجد وكيف يمكنك أن تساهم في مجتمعك المحلي. في معظم الأحيان هذه النشاطات لا تؤدي إلى تحسين حياتك الاجتماعية فقط وإنما وضعك الوظيفي أيضاً. فأنت تتعرف على أشخاص جدد وتتعلم أشياء جديدة.

4. دع الآخرين يساعدونك

هل أنت ممن يساعد الآخرين؟

دعهم يساعدونك أيضاً.

يمكن أن نقسم الناجحين إلى نوعين النوع الأول هم المحظوظون والثاني هم المحظوظون.

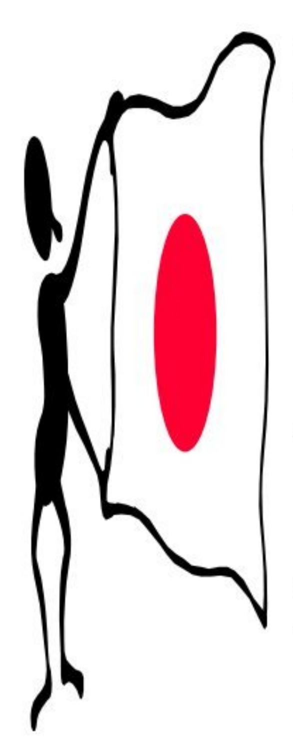
النوع الأول من المحظوظين هم أولئك الذين خلقهم الله بقدرات ذهنية أعلى من الآخرين والذين استطاعوا أن يوظّفوا هذه القدرات الذهنية في أعمالهم. النوع الثاني هم أولئك الذين استطاعوا أن يشقوا طريق النجاح من خلال مساعدة الآخرين لهم.

الكثير من الناس يشكك في كفاءة المدراء الذين ينجزون الأعمال من خلال الآخرين. يعتقدون أن هؤلاء المدراء ليسو على درجة من الكفاءة والقدرة على الأعمال. إلا أن معظم هؤلاء المدراء هم الأكفاء لأنهم ينجزون الأعمال من خلال الآخرين. **أليست هذه هي المهارة القيادية؟**

هنالك الكثير من النشاطات التي تضيع وقتك لكنها ليست كذلك بالنسبة للآخرين. إن استثمارك لوقتك طبقاً لأولوياتك وأهميته واستخدام الآخرين لإنجاز الأعمال المضيعة للوقت كتحديد المواعيد أو طباعة الخطابات هو أحد مؤشرات النجاح. الناجحون يدربون مساعديهم حتى يفهموا أولوياتهم وكيفية التعامل معها.

إذا تراكمت الأعمال عليك فإن أفضل بديل لك هو أن تتخلص من بعضها. قد تجد أن بعضها يجب أن لا يأخذ من وقتك شيئاً لأن على الآخرين أن يقوموا بها. درب مساعديك على القيام بالأعمال واستثمر وقتك في الأعمال المهمة التي لا يستطيع أحد غيرك القيام بها.

5. خذ إجازة طويلة



ينصح معظم الأطباء النفسيين بالابتعاد عن العمل لمدة طويلة (أسبوعين إلى شهر) لما لها من فوائد كبيرة للصحة البدنية والنفسية. وكذلك ينصح خبراء الإدارة إذ أنهم يُشَبهون الإجازة بأنها قطعة كبيرة من الوقت متروك تقديرها لك.

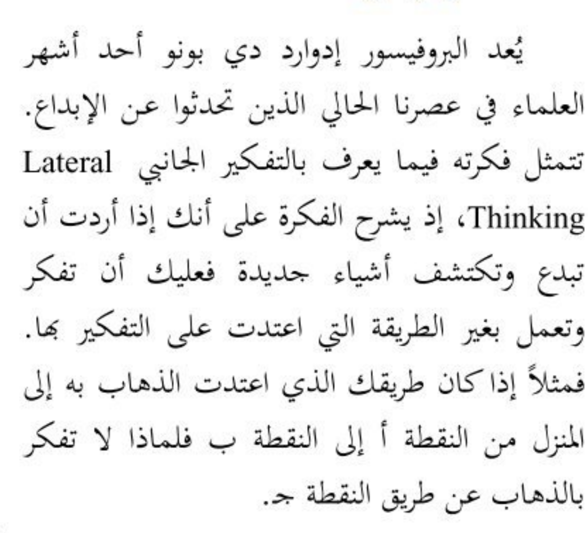
فكر بآخر إجازة سنوية قضيتها بعيداً عن العمل. كيف أثرت على استعدادك النفسي وحيويتك للعمل.

لا تذهب بعيداً .... فكر بعطلة اليومين (الجمعة والسبت) في الشركة. كيف لو كانت فقط يوم الجمعة.

هل ستأتي يوم السبت إلى العمل بنفس الاستعداد الذهني والجسدي عنها لو كانت كما هي عليه الآن؟ إذاً ما رأيك بالنسبة للإجازة الطويلة؟

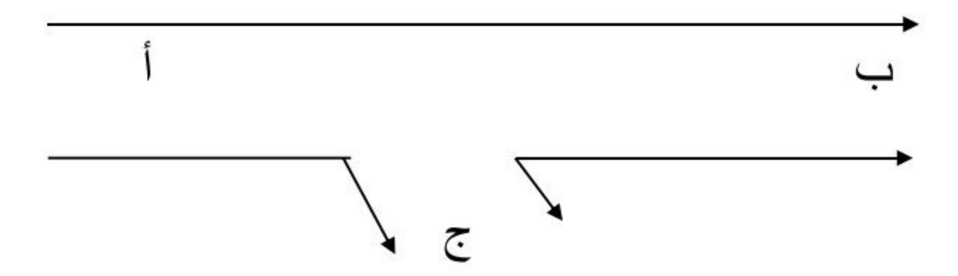
تذكر أن المدير الناجح لا يأخذ إجازته السنوية فحسب، بل يخطط لموظفيه ليأخذوها أيضاً.

6. فكر جانبياً



يُعد البروفيسور إدوارد دي بونو أحد أشهر العلماء في عصرنا الحالي الذين تحدثوا عن الإبداع. تتمثل فكرته فيما يعرف بالتفكير الجانبي Lateral Thinking، إذ يشرح الفكرة على أنك إذا أردت أن تبدع وتكتشف أشياء جديدة فعليك أن تفكر وتعمل بغير الطريقة التي اعتدت على التفكير بها. فمثلاً إذا كان طريقك الذي اعتدت الذهاب به إلى المنزل من النقطة أ إلى النقطة ب فلماذا لا تفكر بالذهاب عن طريق النقطة ج.

قد تقول في نفسك بأنك متأكد من ان الطريق



من أ إلى ب مباشرة هي اقرب عنها لو كانت عن الطريق النقطة ج. لكن قد تكتشف ان هذا غير صحيح او قد يكون صحيحاً لكن قد يكون أسرع لإمكانية تجنب زحمة المرور. او ببساطة قد يكون أكثر متعة.

قد تكون ممن يحبون الطعام الصيني ومعتاد على مطعم محدد وأنت مرتاح في التعامل

معه غير هذا المطعم قد تكتشف ان هنالك أفضل منه!

قد تكون من هواة سيارات المرسيدس، جرب سيارة الاودي او البي أم قد تعجبك!

حاول بين فترة وأخرى أن تغير نمط التفكير والعمل الذي تقوم به. حاول أن تسلك طريقة غير تلك التي اعتدت عليها.

قد يستغرقك ذلك وقتاً أطول إلا أنك قد تكتشف أشياء جديدة من خلال هذا الطريق الجديد.

قد ترى أشخاصاً يلعبون التنس فتستهويك الهواية. قد تجد أحد المحلات يعلن عن تخفيضات كبرى.

قد تجد مكتبة تبحث عنها من مدة. أو حتى قد تجد أن هذه الطريق أقصر من الطريق التي اعتدت عليها.

جرب شيئاً جديداً. طريقة جديدة في العمل. محطة راديو جديدة، نوعية طعام جديدة. طريقة جديدة في اللبس، أكسر تفكيرك النمطي. قم بأشياء جديدة.

فكر بما ستقوله عندما يسألك أحدهم عن ما تعمله بعد تقاعدك. هل تريد أن تقول له متقاعد. أم تقول له إني أعتني بالحديقة والعب التنس وأمارس السباحة وأعلم أولادي على استخدام الحاسوب ....الخ.

7. هوّن عليك Take it Easy

هل أنت مجبر على عمل كل شيء؟
هل أنت مجبر على التدخل في كل شيء؟
هل أنت مجبر على إصلاح كل شيء؟ بالطبع لا.



هون عليك فأنت لست مجبراً على عمل كل شيء. أعمل ما هو مهم. دع الأمور الأخرى لغيرك. دع الآخرين يفكرون أيضاً بمشاكلهم. لا يمكنك أن تقوم بكل شيء وتركز طيلة الوقت. بالطبع عندما يكون التركيز ضرورياً .... ركز.

لا تتصارع مع نفسك.
كن لطيفاً مع نفسك.
أعمل بجهد.
أعمل بحماس.
أعمل بقوة ونشاط.
أعمل لتصبح الأفضل ولتحقق ما تريد.
كن محترفاً.

لكن دع مجالاً للتسامح مع نفسك. لا يمكنك أن تصبح كفؤاً بإدارة وقتك مائة بالمائة. ولا تتوقع أن تصبح كذلك. إذا فشلت في عمل ما حاول أن تسأل نفسك **"هل بذلت أفضل ما أستطيع من جهد؟"** إذا كانت إجابتك **"نعم"**، فهون عليك وأقبل بالنتيجة.

قال تعالى **"لا يكلف النفس إلا وسعها لها ما كسبت وعليها ما اكتسبت"**.

8. زاوج حياتك الشخصية مع حياتك الاجتماعية

كم من مرة احتد النقاش بينك وبين زوجتك او أطفالك او عائلتك بشكل عام حول تأخرك في العمل باستمرار؟

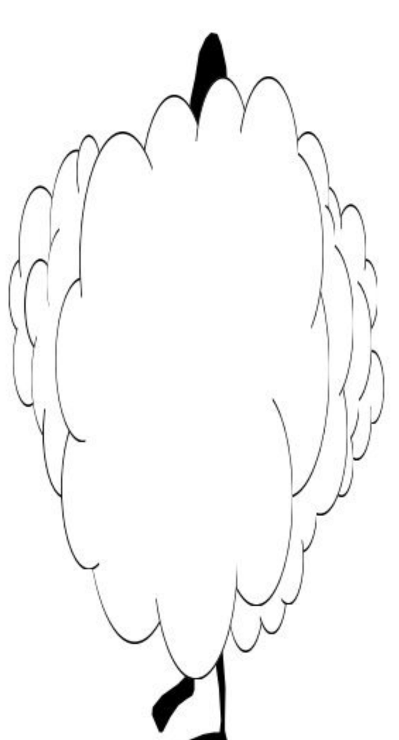
كم من مرة احتد النقاش بينك وبين زوجتك او أطفالك او عائلتك بشكل عام حول عدم قدرتك على قضاء وقت كافٍ معهم لضغط العمل، او لانشغالك في مشروع جديد او لغياب زميلك في العمل وقيامك بمهامه ..... الخ؟

إحدى الاستراتيجيات الفعالة في تحقيق التوازن بين عملك وحياتك الاجتماعية هي محاولة التزاوج بينهما. وتعمل هذه الإستراتيجية من خلال تخصيص أيام معينة للعائلة بعد فترات طويلة من العمل وإشراك عائلتك أو من يهمك أمرهم فيما تقوم به من عمل.

اخبرهم بمشاكلك وهمومك في العمل. اخبرهم ان تأخرك في الفترة الأخيرة سببه العمل على مشروع جديد او لضغط العمل في نهاية السنة او لقيامك بمساعدة زميلك. دعهم يشعرون معك.

ليس المطلوب هنا أن ينغمس هؤلاء الأشخاص في حياتك العملية اليومية لكن يمكنهم أن يكونوا قريبين من تفكيرك في العمل. أطلعهم على إنجازاتك ومشاريعك وهمومك. فإذا ما أدرك الأشخاص الذين يهمك أمرهم ما تفعله في حياتك العملية فهم يصبحون أكثر تفهماً ويشاركونك في نجاحاتك وإخفاقاتك. إنهم يصبحون أكثر قابلية لإبداء آرائهم وإعطائك نصائح نافعة. سيتقبلون ابتعادك وانشغالك عنهم وقد تكتشف أنهم قد يساعدونك أيضاً.

9. اعزّل نفسك



هل تقوم بواجباتك من حيث الزيارة تجاه عائلتك، وأصدقائك ومعارفك؟
هل تمضي معهم الوقت الذي يستحقون؟
هل فكرت بان تعطي وقتاً لنفسك؟
ألا ترغب في كثير من الأحيان بالانعزال عن الآخرين؟
ألا ترغب أن تجلس لوحدك على شاطئ البحر؟ ألا ترغب بأن تنعزل وتقرأ القرآن؟
هل تلعب السوليتير لوحدك؟

كلنا مارسنا أو نود القيام بهذه الأشياء. البعض يذهب إلى أبعد من ذلك ويمارس رياضة اليوجا.

إذا ما تأملت بهؤلاء الذين يمارسون اليوجا فقد تعتقد أنه قد أصابهم جن. إلا أنهم يمارسون هذه الرياضة ويستمتعون بها ويشعرون بعد ذلك بالراحة النفسية والنشاط.

كن اجتماعياً. تحدث إلى الناس. أعمل مع الناس. صلّ مع الجماعة. في نفس الوقت حدد لك وقتاً مع نفسك.

قواعد للمستقبل

1. سّن الفأس

فكر في الحالة التالية:



ذهب سعود كالعادة لتحطيب الشجر.

كان قد اشترى فأساً حادة في اليوم الأول. بذل جهداً كبيراً واستطاع أن يقطع 10 شجرات.

في اليوم الثاني ذهب إلى الحقل باكراً وهو يشعر بالنشاط والحماس. بعد أن عمل بجد وعمل وقتاً أطول مما عمل باليوم السابق، لم يستطع قطع سوى 8 شجرات.

في ذلك اليوم قرر أن يذهب إلى النوم باكراً ليرتاح ويصحوا بنشاط أكبر ليقطع أكبر كمية من الأشجار. بالفعل استيقظ باكراً وهو يشعر بنشاط أكبر مما كان عليه في اليوم السابق. بذل جهداً كبيراً في تقطيع الأشجار إلا انه لم يستطع أن يقطع ألا سبع أشجار.

في اليوم التالي لم يستطع قطع سوى 5 أشجار وفي اليوم الذي يليه ثلاث أشجار وبالرغم من أنه بذل نفس الجهد والوقت في كل الأيام.

كيف تفسر انخفاض إنتاجية سعود؟

على الأغلب معظمنا قد مر بتجربة مشابهة.

في معظم الأحيان نكون مشغولين في قطع الأشجار (القيام بأعمالنا) ونعتقد بأن سن الأشجار (الإعداد لأعمالنا) قد يمثل مضيعة للوقت.

فكر للحظات في الوقت الذي كنا نستخدم به آلة الطابعة.................

حتى لا تبتعد كثيراً، فكر بهؤلاء الأشخاص الذين لا زالوا يستعملون الآلة الطابعة. لماذا يستخدمونها؟

إذا سألت أحدهم عن السبب قد تكون الإجابة لعدم معرفتهم باستخدام الحاسب. وإذا سألتهم لماذا لا يتعلمون الحاسب؟ قد تكون إجابتهم **"ليس لدينا وقت لنضيعه في تعلم الحاسب. تعودنا على الآلة الطابعة"**.

هذا السلوك طبيعي للإنسان البشري الذي لا يحب التغيير ويخاف منه.

حاول أن تستثمر في وقتك لزيادة وقتك. أن تعلمك الطباعة على الحاسب قد يتطلب منك حضور برنامج تدريبي في هذا المجال. قد يستغرقك أسبوعاً أو أسبوعين. إلا أن هذا الاستثمار سيوفر عليك الكثير من الوقت في المستقبل ويعوضك عن سلبيات استخدام الآلة الكاتبة.

تدرب على رفع مهاراتك وقدراتك وتعلم مهارات جديدة. يمكنك طلب المساعدة من زملائك أو أصدقائك أو حتى موظفيك.

خصص وقتاً إضافياً للقيام بواجبات صغيرة تجعلك أكثر كفاءة. استثمر بعض الوقت في برمجة هاتفك حتى يطلب رقماً تطلبه باستمرار بشكل آلي.

ستجد أن تحطيبك بفأس حادة سيجعلك أكثر كفاءة وفعالية في استثمار وقتك. فكر بالمقولة التالية لأبراهام لنكلن في عام 1860 **"إذا كان لدي ثماني ساعات لقطع شجرة، فإنني سأمضي الست ساعات الأولى منها في شحذ بلطتي"**.

2. أكتب

يقول المثل الإنجليزي **"التعلم القصير أفضل من الذاكرة الطويلة"**.

ما هي قدرتك على التذكر؟
هل تذكر أهم ما تم تقديمه في مؤتمر أو دورة تدريبية قبل ثلاث سنوات أو حتى قبل ستة أشهر؟

ربما لا زلت تذكر القليل القليل مما تعتبره مهماً. إذا حاولت الرجوع إلى دفتر ملاحظاتك ستجد الكثير من النقاط المهمة التي كتبتها لكنك نسيتها.

إن قدرتنا على التذكر قليلة ولا يمكننا تذكر مجموعة كبيرة من المعلومات.

حاول أن تحمل معك قلماً وورقة. لا تكتب كل شيء. إذا كتبت كل شيء، قد تجد نفسك محاطاً بكتلٍ من المعلومات والملاحظات مما يعني أنك لن ترجع إليها على الأغلب ولن تستعملها.

فكر للحظات كم مرة شاركت في دورة تدريبية أو اجتماع وكم من المعلومات القيمة كان يمكن الاستفادة منها لو قمت بتسجيلها.

حالة الدكتور سالم

حضر الدكتور سالم إلى السعودية لتقديم دورة تدريبية. كان العقد بين الدكتور سالم والشركة التدريبية على قضاء ستة أيام في الفندق على حساب الشركة.

عندما سجل في الفندق لاحظ أن فترة إقامته المجانية المكتوبة على خطاب الفندق هي خمسة أيام فقط. أخبر الموظف المسئول عن أن هنالك خطأ ما، فوعده الموظف أن يشرح الأمر إلى إدارة الفندق ومن ثم يتصل به ليخبره عن النتيجة.

بعد ساعة من جلوسه في غرفته رن جرس الهاتف وكان الموظف على الطرف الآخر. قال له **"أنه على حق وأن هنالك خطأ ما قد حدث وأنه يعده بتصحيح هذا الخطأ"**.

بعد انتهاء فترة إقامته في الفندق وعندما كان يقدم مفتاح غرفته. أخبره موظف الاستقبال أن عليه أن يدفع مبلغ ليلة واحدة. وعند استفسار سالم عن السبب أخبره الموظف أن إقامته المجانية هي لخمسة أيام فقط وأنه قد أقام ستة أيام.

حاول سالم أن يشرح للموظف بأنه هنالك خطأ ما وأن الموظف أخبره في اليوم الأول من إقامته انه أصلح اللبس في الموضوع وان إقامته ستة أيام وليس خمسة. عندها أجابه الموظف **"أي موظف أخبرك ذلك؟ يوجد عندنا ستة موظفين استقبال"**.

أجابه سالم أنه رجل يبدو أنه في منتصف الثلاثينات. فأجابه الموظف أن جميع موظفي الاستقبال في منتصف الثلاثينات من عمرهم.

كان الموظف مهذباً وأخبر سالم أنه يصدقه وعليه معرفة موظف الاستقبال حتى يتم شطب اليوم السادس عنه. اضطر الموظف إلى البحث عنه والاتصال بموظفي الاستقبال الستة ليستفسر عن صحة المعلومة وأخذ موافقتهم على إلغاء اليوم السادس. بعد ساعة ونصف حضر موظف الاستقبال المعني وأصلح المشكلة، واعتذر لسالم عن التأخير.

ما الخطأ الذي وقع فيه سالم وجعله يفقد ساعة ونصف من وقته؟

لقد كان خطأ سالم أنه لم يكتب اسم مساعد المدير منذ البداية، هذا الخطأ البسيط جعله يفقد ساعة ونصف من وقته وربما كان من الممكن أن يفقد موعد طائرته.

حاول دائماً عند عقد اتفاقية أو عقد أو إذا أعطاك أحدهم خصماً أن تحصل على اسم الشخص وتكتبه. إذا ما قام بالاتصال بك أحد العملاء يستفسر عن أمر ما. خذ اسمه ورقم هاتفه إذا ما كنت ستضطر للاتصال به أو التعامل معه.

حاول أن تكتب أسماء وأرقام هواتف الأشخاص الذين تعتقد بأنك ستحتاجهم في المستقبل. أكتب اسم وهاتف موظف شركة الطيران إذا تعرفت عليه في مناسبة ما. قد يوفر عليك الكثير من الوقت والمال أيضاً.

أكتب اسم وهاتف زميلك الذي تعرفت عليه حديثاً في إدارة الصيانة قد تحتاجه في يوم ما. أكتب أسماء وأرقام هواتف زملائك في هذه الدورة. قد تحتاج إليهم وقد يوفرون عليك وقتاً كثيراً إذا ما احتجت إليهم.

3. صَلِّح قبل أن ينكسر



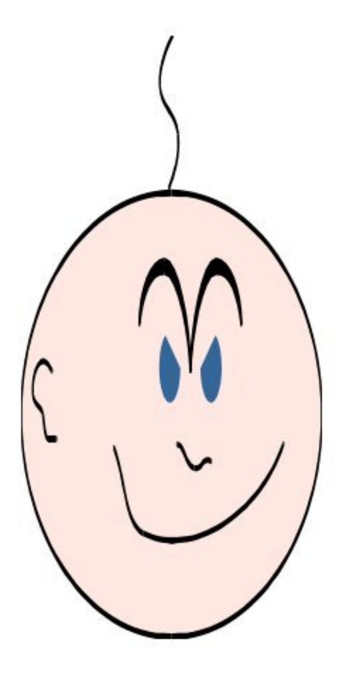
هل سبق وأن وجدت إطار سيارتك على وشك الاهتراء ولم تصلحه مباشرة لأنك تكاسلت أم لم يتوفر لديك الوقت لذلك؟ ماذا كانت النتيجة؟
على الأغلب حصل لك حادث او تعطل الإطار وأنت في لحظة ليس من السهل عليك تغييره.

هل سبق وان رأيت خراطيم السيارة لديك على وشك الاهتراء ولم تغيرها؟ ماذا كانت النتيجة؟
على الأغلب انفجرت وأنت تقوم السيارة او في مكان يصعب إصلاحها.
هل سبق وان رأيت مؤشر الوقود في سيارتك يظهر ان الوقود على وشك الانتهاء؟ ماذا كانت النتيجة؟ على الأغلب انتهى الوقود وأنت في الطريق او في مكان بعيد عن محطات الوقود.

كم من الوقت خسرت وأضعت في هذه الحالات؟
يقول المثل العربي "**الوقاية خير من العلاج**". ويقول المثل الإنجليزي "**غرزه في وقتها توفر تسعة**".

في كثير من الأحيان لا بد أن تكتشف بأن اطار السيارة على وشك التلف وأن عليك تغييره وربما لم يتوفر لديك إطار احتياطي. حاول دائماً إصلاح الأشياء قبل أن تضطر إلى تغييرها بشكل كامل. إذا استبدلت خراطيم ولمبات السيارة قبل أن تحتاج إلى ذلك فإنك ستوفر الوقت وأنت تحاول أن تجدها بعد أن تحترق. إذا أطفأت شعلة المشاكل والأزمات في عملك فإنك تتجنب النار الناتجة عن هذه الأزمات. تجنب الإدارة (والحياة) في ظل الأزمات وحاول أن توقف الأزمة وتتخذ الخطوات لمنعها والحد من حدوثها.

4. تعرف على ما يدور حولك



هل أنت مطلع على القوانين والأنظمة في الشركة؟
هل تعرف خفايا الأمور في الشركة المكتوبة وغير المكتوبة؟
هل تعرف من هم الأشخاص المؤثرون؟
هل تعرف ما هي الحدود الفاصلة بين ما هو ممنوع ومسموح؟
هل تعرف حقوقك وواجباتك؟
هل تعرف من يستطيع ماذا؟
هل أنت مدرك للثقافة التنظيمية السائدة في الشركة؟
هل تعرف كيف تصل إلى ما تريد ومن خلال من؟
هل تعرف قواعد اللعبة من حولك؟

إن فهمك لما يدور حولك في الشركة من قوانين وأنظمة وبيئة تنظيمية سواء كانت مكتوبة أو غير مكتوبة يمكن أن يساعدك على التصرف بكفاءة. يمكن أن يساعدك على تخطي الكثير من الحواجز والاحباطات ويوفر عليك الكثير من الوقت.

النصائح التالية تساعدك على زيادة قدرتك في تعلم ما يدور حولك:

- اقرأ

اقرأ قوانين وأنظمة الشركة...

اقرأ النظام الأساسي للشركة..

تعرف على حقوقك وواجباتك...

اقرأ النشرة الشهرية التي تصدرها الشركة.................................

تعرّف على أهداف الشركة وأهداف إدارتك...............................

- تهيأ

أبق عينيك وإذنيك مفتوحتين..

اعرف من هم المؤثرين والمهمين...

أعرف من يعاقب ومن يكافئ...

أصغ جيداً ....

تعرف على ما يدور حولك ....

- أحصل على مدرب شخصي Mentor

تعرّف على أحد الموظفين القدماء وكون صداقة معه. الموظفون القدماء ذوي الخبرة يمكن أن يساعدوك في مشاركتهم لك لخبراتهم وتجاربهم ومعارفهم. يستطيع هؤلاء الأشخاص أن يرشدونك إلى القيام بالأشياء الصحيحة وتطوير نفسك. يمكنهم أن يساعدوك في تخطي الكثير من الحواجز والعقبات.

الفصل السابع

إدارة الاجتماعات

هل تعلم إن 60% من إجمالي أوقات المدراء يصرفونها في الاجتماعات؟

مفهوم الاجتماع؟

"مجموعة من الأفراد يجتمعون في مكان وزمان محددين للنقاش حول موضوعات معينة وصولاً إلى نقاط اتفاق مشتركة تمثل تنفيذاً فعلياً لهدف الاجتماع".

الحاجة إلى الاجتماع

كم مرة حضرتَ اجتماعاً ووجدت نفسك خلاله تقول لنفسك **"ماذا أفعل هنا"، "هل هنالك حاجة لوجودي هنا"، "ما كان يجب أن أحضر"، "أنهم يضيعون وقتي في هذا الاجتماع"؟.**

نعم ...، كلنا شاركنا في اجتماعات لا داعي لها وكانت في كثير من الأحيان ليست إلا **"مضيعةً للوقت".**

إذا أردت أن تعرف ما إذا كان هنالك ضرورة لحضور الاجتماع أم لا، إذاً لا بد من أن تكون الحاجة مبنية على المواقف التالية:

- عندما تكون هنالك حاجة للإبداع
- عندما يكون قبول الحل من أعضاء المجموعة ضرورياً

- عندما تكون المشكلة معقدة وتتطلب معرفة واسعة لحلها
- عندما يكون فهم الحل من أعضاء المجموعة ضرورياً
- عندما يريد المدير أن يُبني جسور الثقة مع موظفيه
- عندما يتطلب الأمر اتخاذ مواقف تنطوي على مخاطرة أكبر لحل المشكلة
- عندما تريد المجموعة زيادة فهمهم لبعضهم البعض
- عندما تقع مسئولية اتخاذ القرار على المجموعة كلها
- عندما يريد القائد أن يستمع إلى آراء فريقه حول صلاحية أفكاره
- عندما يتوفر الوقت الكافي للمجموعة لمناقشة وبحث الموضوع

مسئوليات قائد الاجتماع

تمر الاجتماعات بثلاثة مراحل أساسية يتقاسم الأدوار فيها كل من قائد أو رئيس الاجتماع وسكرتير الاجتماع والأعضاء. **وهذه المراحل هي:**

أولاً : قبل انعقاد الاجتماع

إن 90% من أعمال الاجتماع الفعال تتم قبل انعقاده. وكثيراً ما نحضر اجتماعات لا نعرف السبب او الهدف المحدد لعقدها أو أنه كان لمجرد رغبة المدير في طلب ذلك وقد يكون لحظة عقد الاجتماع هي نفس اللحظة التي فكر رئيس الاجتماع في عقده.

هناك مجموعة من الترتيبات يجب مراعاتها عند الإعداد لأي اجتماع (مسؤوليات قائد الاجتماع قبل الانعقاد):

- تحديد هدف الاجتماع وموضوعاته

- تحضير جدول الأعمال

تقع مسئولية تحضير جدول الأعمال على عاتق رئيس الاجتماع . ويجب أن يتوفر في جدول الأعمال ما يلي:

- **تاريخ ومكان وزمن الاجتماع ومدته**
- **الهدف العام للاجتماع**
- **أسماء المدعوين. وأن أمكن دور كل منهم**
- **قائمة بالمواضيع التي سيتم مناقشتها**

- **الوقت الذي سيتم توزيعه لمناقشة كل موضوع**

- **المهام والنشاطات الواجب أن يقوم بها كل عضو قبل الاجتماع**

لا تنسى أن توزع جدول الأعمال قبل أسبوع من انعقاده. عليك التأكد أيضاً من استلام أعضاء الفريق لجدول الأعمال قبل الموعد المحدد. تأكد أيضاً من توفر نسخ إضافية في الاجتماع في حال نسيان أحد الأعضاء إحضار نسخته.

النقاط التالية تساعدك على إعداد جدول الأعمال:

- **الإشارة باختصار لكل بند من بنود الاجتماع**

- **الترتيب المنطقي للموضوعات المطروحة**

- **وضع البنود الصعبة التي تحتاج لمناقشات عميقة في الثلث الأوسط من وقت الاجتماع**

- **المرونة في استيعاب أي مستجدات طارئة على مسودة جدول الأعمال قبل إعداده بشكله النهائي**

- تحديد مكان الاجتماع

من حيث ملاءمة وسهولة الوصول إليه وتناسب مساحة القاعة مع عدد الأعضاء المجتمعين. ولذلك لا بد لك من أن تسأل نفسك **"هل هنالك عدد كاف من المقاعد؟ هل يتناسب المكان مع الهدف من الاجتماع؟ هل الإضاءة والحرارة والتبريد جميعها مناسبة؟"**.

- التأكد من جاهزية المعدات والمواد

لا بد من التأكد من جاهزية كل من:

- **أجهزة الصوت**
- **التدفئة أو التكييف والإضاءة والتهوية.**
- **مقاعد وطاولة الاجتماعات**
- **التجهيزات الكهربائية**
- **الخدمات المساندة / دورات المياه ، خدمات الهاتف ... الخ**
- **القرطاسية والأقلام**

- تحديد المشاركون في الاجتماع

لا بد من معرفة مدى إمكانية حضورهم أو السماح لهم بانتداب أشخاص عنهم. وكذلك لا بد من تحديد العدد المثالي للاجتماع. فمثلاً في مجال الاجتماعات الداخلية يفضل أن يتراوح عدد الأعضاء ما بين 6— 9 أشخاص.

- تحديد موعد بدء وانتهاء الاجتماع

وذلك لتمكين أعضاء الاجتماع من التفرغ لحضوره. وهنا لا بد من التحديد الدقيق للوقت الأفضل لعقد الاجتماع وكذلك يفضل أن يعقد الاجتماع في الفترة الصباحية. كما يفضل أن لا يزيد وقت الاجتماع عن 90 دقيقة، وإذا كان لا بد من الاستمرار في الاجتماع فيفضل تخصيص وقت استراحة، دون جعل وقت الانتهاء مفتوحاً لأن ذلك يلغي التركيز لدى الأفراد ويجعل أعصابهم مشدودة.

النقاط التالية تساعدك على جعل الاجتماع أقصر ما يمكن:

- **أعلن عن وقت انتهاء الاجتماع منذ بدء عقده**
- **أجعل بنود الاجتماع متناسبة مع الوقت المخصص لها**
- **وزع الأعمال ضمن أوقات محددة**
- **ضع ساعة أمامك لتذكرك بالوقت المحدد للانتهاء**
- **تجهيز كافة القرطاسية المطلوبة**

- توزيع جدول اعمال الاجتماع قبل الاجتماع بفترة كافية

ثانياً : أثناء الاجتماع

وهنا تظهر موهبة ومهارة رئيس الاجتماع في مدى قدرته على الاستفادة من الطاقات الكامنة من المشاركين وحثهم على النقاش وطرح الآراء.

النقاط التالية تمثل مسؤوليات رئيس الاجتماع أثناء الانعقاد:

- بدء الاجتماع في الوقت المحدد

لا تعط فرصة للمجموعة للتعوّد على الحضور متأخراً . كن صارماً في ذلك. كافئ الأفراد الذين يحضرون باكراً أمام المتأخرين بكلمات جميلة ومعبرة.

- مراجعة جدول الأعمال مع المجموعة
- تفويض أحد الأشخاص بكتابة محضر الاجتماع
- الانتقال من بند لآخر في جدول الأعمال حسب تسلسل الموضوع
- عدم السماح بالخروج عن جدول الأعمال
- عدم ترك المجال لأي فرد باحتكار الحوار
- تشجيع الأعضاء على المشاركة في الحوار
- الإصغاء لكل ما يقال
- الاتصال البصري لكامل المجموعة وفهم الرسائل غير اللفظية

- تشجيع التفاعل واحترام آراء الآخرين
- إحكام السيطرة على الصراعات والعداوات
- تشجيع التحدث بصراحة وصدق
- اختتام الاجتماع بتلخيص ما تم تحقيقه، وتوضيع الخطوات التالية للأعضاء

الأسئلة التالية تساعدك على تقييم فعالية رئيس الاجتماع:

- هل وضح قائد الاجتماع الهدف من الاجتماع
- هل عبر الأعضاء عن آرائهم بحرية
- هل تم فحص الآراء بشكل كاف قبل رفضها أو قبولها
- هل استغل وقت الاجتماع بشكل جيد
- هل تم حل الاختلافات في وجهات النظر بصورة بناءة
- هل أصغى الأعضاء لبعضهم البعض وبنو آراءهم على آراء الآخرين
- هل ساد جو الثقة في الاجتماعات
- هل شارك كل عضو بالحديث في كافة المواضيع
- هل كانت هنالك أحاديث جانبية بين المشاركين
- هل تم احتكار الحديث من قبل أشخاص معينين
- هل توفرت الروح الإيجابية والاحترام بين أعضاء الفريق
- هل اتسمت إدارة قائد الاجتماع بالكفاءة والفعالية

- هل أنب قائد الاجتماع المتأخرين
- هل شجع قائد الاجتماع على المشاركة واحترام الآراء
- هل أعد قائد الاجتماع جدول الأعمال ووزعه على المشاركين
- هل راجع قائد الاجتماع جدول الأعمال مع المجموعة
- هل سمح قائد الاجتماع بالخروج عن جدول الأعمال
- هل لخص قائد الاجتماع نتائج الاجتماع
- هل سيطر على الصراعات والعداوات

ثالثاً: ما بعد الاجتماع

لا ينتهي الاجتماع بمجرد انتهاء الوقت المخصص له، بل هناك أمور مستمرة تنجم عنها قرارات تتطلب تنفيذ ومتابعة وربما اجتماعاً آخر.

النقاط التالية تمثل مسؤوليات رئيس الاجتماع بعد الانعقاد:

- كتابة محضر الاجتماع

وتشمل محاضر الاجتماعات على مختصر موجز للأحداث والقرارات التي تمت داخل قاعة الاجتماعات دون التطرق إلى وصف لكافة تفاصيل الاجتماع. وعادة ما يكلف سكرتير الاجتماع بإعداد ذلك بالتنسيق والرجوع إلى رئيس الاجتماع لأخذ موافقته النهائية على بنود المحضر.

- توزيع محضر الاجتماع

لا بد لرئيس الاجتماع من التأكد أن الأعمال والقرارات التي تم الاتفاق عليها خلال الاجتماع تسير في طريقها للإنجاز سواء من خلاله أو بواسطة أشخاص يفوضهم للقيام بذلك.

- المتابعة

محضر الاجتماع

من الضروري ان يشتمل محضر الاجتماع على ما يلي:

- اسم الاجتماع
- مكان وزمان بدء وانتهاء الاجتماع
- اسم ووظيفة رئيس الاجتماع
- اسم ووظيفة كاتب المحضر
- توقيع الأعضاء الذين حضروا الاجتماع
- أسماء الأشخاص الذين اعتذروا والذين تغيبوا عن الاجتماع
- تلخيص لكل بنود الاجتماع
- الاقتراحات والتعديلات التي تمت على الاجتماع
- القرارات التي تم التوصل إليها
- الأعمال التي تم الاتفاق على إنجازها مع تحديد مواعيد الإنجاز النهائية
- مكان وزمان الاجتماع القادم

مهارات إعداد محضر الاجتماع

- استعن بجدول أعمال الاجتماع

ذلك سيساعدك في الحصول على الأفكار الرئيسية لكتابة المحضر.

- لا تعزو كل قول إلى قائل محدد ما لم يكن مطلوب منك ذلك.

- لخص ما تم الاتفاق عليه دون اسهاب.

- حدد الأشخاص المكلفين بتنفيذ الأعمال ومتى وأين سيتم ذلك.

- ابتعد عن الأفعال المبينة للمجهول

مثل "**تم الاتفاق على، تمت دراسة المشاريع**"، واستخدم الصيغ الفعلية المبنية للمعلوم مثل "**وافقت اللجنة على، درست لجنة التخطيط المشاريع**".

- راجع المحضر مع رئيس الاجتماع قبل توزيعه على الأعضاء

- أختصر الجمل بعبارات محددة

- تجنب الحوارات غير الضرورية

مثل "**قال فلان ، أفاد ، ناقش ، اقترح**".

- تجنب اللبس والغموض في العبارات

كأن تقول مثلاً "**إن بعض المدراء يستاءون من النظام الجديد". بل وضح من هم هؤلاء المدراء.**

نموذج لمحضر اجتماع

اجتماع تقييم مستوى خدمة الهاتف المتنقل

اليوم والتاريخ : السبت 2006/7/24

الوقت : من الساعة الثامنة وحتى التاسعة النصف صباحاً.

رئيس الاجتماع : مدير عام الشركة

مكان الاجتماع : رئاسة الشركة / قاعة الملك عبد العزيز

الحضور : السيد علي عبد القادر — الرئيس
السيد محمود السعيد – نائب الرئيس
السيد رضاء الأسعد – مقرر الاجتماع
السيد كمال السالم – نائب الرئيس للشؤون الإدارية
السيد محمود أحمد – نائب الرئيس للشؤون المالية
السيد عبد الله عبد الرحمن – نائب الرئيس للموارد البشرية
السيد أحمد حمدان – نائب الرئيس لتقنية المعلومات
السيد خالد النافع — نائب الرئيس للهاتف الثابت

الاعتذارات : السيد سعيد الغائب

الغياب : لا يوجد

النقاط التي تم مناقشتها:

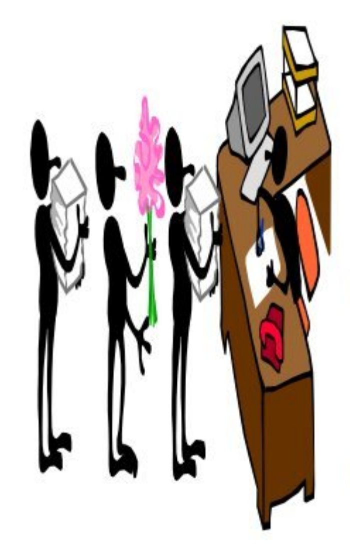
- **الخدمة الجديدة مقارنة بالخدمات الأخرى**
- **ارتفاع رسوم اشتراك بسبب زيادة التكاليف على الشركة**
- **قلة عدد المشاركين**
- **زيادة عدد الشكاوى المقدمة**
- **سرعة تمديد خط هاتف جوال مقارنة بالهواتف الثابتة**
- **قلة عدد الفواتير المسددة مقارنة بالهاتف الجوال بنسبة 5ر2/1**

القرارات التي تم اتخاذها:

القرار	جهة التنفيذ	الوقت المخصص
تخصيص رسوم فتح الخط مقابل رفع رسوم الاشتراك الشهري	الدائرة المالية	2006/8/3 –8/14
توسيع الشبكة الأرضية للهاتف الجوال	دائرة الشبكات	2006/9/0 –8/14
إصدار نشرات ودعايات خاصة بخدمات الشركة والتخفيضات	دائرة العلاقات العامة	2006/9/2 –8/13
متابعة الشركات المنافسة والتعرف على الخدمات الجديدة وأسعارها	دائرة الاستثمار	2006/12/2–9/13
يعقد ا لاجتماع القادم في القاعة الرئيسية بتاريخ 2006/10/10	سكرتير الاجتماع	2006/10/9–7/25

توقيع مقرر الاجتماع   توقيع رئيس الاجتماع

كيف تزيد من نسبة الحضور



- احضر في الوقت المحدد
- وفر مواقف للسيارات
- أبدأ الاجتماع واختمه في الوقت المحدد
- زوّد الأعضاء بنسخ من جدول الأعمال
- أعقد الاجتماع في المكان والزمان الأكثر ملاءمة للأعضاء
- جهز قاعة اجتماعات بكافة التجهيزات المناسبة
- قدم ضيافة مناسبة خلال فترات الراحة
- أذكر أسماء الغائبين في محضر الاجتماع
- استبدل الأشخاص الذين يتكرر غيابهم
- ادع للاجتماع اصحاب العلاقة المباشرة
- اخلق جواً ودياً ومهنياً في الاجتماع

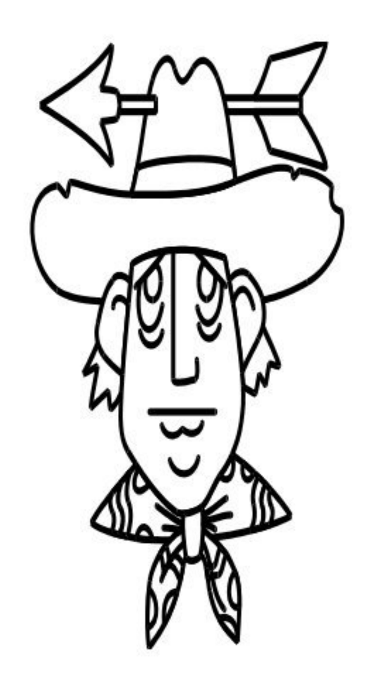
كيف تشجع الأعضاء على الحضور في الوقت المحدد



- أحضر في الوقت المحدد
- برمج الاجتماعات في أوقات ملفتة للانتباه

  مثلاً الساعة الخامسة والسبع دقائق
- أبدأ الاجتماع في الوقت المحدد ولا تنتظر المتأخرين
- أغلق الباب عند بدء الاجتماع
- ضع أهم النقاط في رأس جدول الأعمال
- أنّب المتأخرين بطريقة إيجابية وبشكل فردي
- أطلب من الأعضاء الملتزمين بالضغط على زملائهم للإلتزام بالمواعيد

كيف تزيد من أهميتك كعضو في الاجتماع

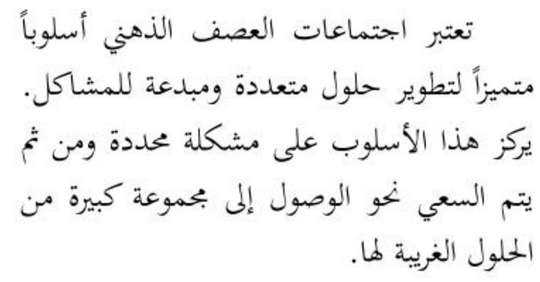


- أحضر في الوقت المحدد
- اجلس مقابل قائد الاجتماع
- كن مستعداً
- شارك بإيجابية
- لا تحتكر النقاش
- أصغ جيداً
- تكلم بصوت واثق وواضح
- لا تخرج عن جدول الأعمال
- أبنِ أفكارك على أفكار الآخرين
- تحدى المجموعة بإيجابية
- لا تنتقد الأشخاص بل أنتقد الآراء
- لا تتحدث أحاديث جانبية

- كن مستعداً للقيادة إذا ما تطلب الأمر
- ابتسم ابتسامة الواثق وليس المتعالي
- أثن على آراء الآخرين
- لا تتثاءب

الفصل الثامن

اجتماعات العصف الذهني



تعتبر اجتماعات العصف الذهني أسلوباً متميزاً لتطوير حلول متعددة ومبدعة للمشاكل. يركز هذا الأسلوب على مشكلة محددة ومن ثم يتم السعي نحو الوصول إلى مجموعة كبيرة من الحلول الغريبة لها.

يجب أن تكون الأفكار عامة ومتحررة كلما أمكن. من ثم يجب تطويرها بشكل سريع. أنه أحد أساليب التفكير الجانبي وهو مصمم للمساعدة على التخلص من نمط التفكير الاعتيادي والتحول إلى طريقة جديدة في النظر إلى الأمور. في العادة يتم من خلال الاجتماعات وذلك للحصول على اكبر قدر ممكن من الأفكار.

اجتماعات العصف الذهني طريقة للوصول إلى حلول خلاقه وإبداعيه لحل المشاكل. تطبق من خلال التركيز على مشكلة معينه ومن ثم يتم تقديم اكبر قدر من الحلول التي قد تعتبر في بادئ الأمر نادرة أو استثنائية من خلال طرح اكبر قدر من الأفكار.

أحد مناهج اجتماعات العصف الفكري هو بدء الاجتماع بطرح مشكلة معينه ومن ثـم توليد الأفكار لحل هذه المشكلة. خلال الاجتماع لا يسمح بانتقاد الأفكار، إذ أن الأساس هنا هو أن يفتح المجال لأكبر قدر من الأفكار والتخلص من الأفكار المسبقة Preconceptions حول محددات المشكلة.

بعد أن يتم ذلك (توليد اكبر قدر من الأفكار) تبدأ مرحلة تحليل واختيار أفضل الحلول من خلال المزيد من العصف الذهني أو الطرق التقليدية الأخرى.

يمكن القيام بالعصف الذهني من خلال الأفراد أو الجماعات أو كليهما. اجتماعات العصف الذهني الفردي ينتج عنه تقديم عدد كبير من الأفكار أكثر من تلك التي تنتج عن العصف الذهني الجماعي. لكنه في نفس الوقت لا ينتج أفكاراً فعالة كالتي تنتج عن العصف الذهني الجماعي. خاصة إذا ما تذكرنا بأن الأفراد يفترض بأن يقدموا أفكارهم بحرية وبدون خوف من الانتقاد ودون سيطرة أي من الأفراد الآخرين. بالإضافة إلى استخدام أفكار الآخرين في توليد أفكار جديدة.

العصف الذهني الجماعي يُنتج أفكاراً أكثر عمقاً وفعالية. لأن الأفكار يتم تنقيتها من قبل أفراد المجموعة أولاً ومن ثم تقديمها. عادةً ما تكون الأفكار المقدمة من المجموعة اقل من تلك التي تقدم من الأفراد. إذ يمكن أن تؤدي إلى قمع أشخاص لطفاء وهادئين، في نفس الوقت، مبدعين من خلال أشخاص مزعجين وغير مبدعين.

يمكن تطبيق اجتماعات العصف الذهني الفردي والجماعي معاً وذلك من خلال طرح مشكلة معينه على المجموعة ومن ثم القيام بالعصف الذهني بين المجموعة نفسها ومن ثم تقديم الأفكار بعد تحليلها وتقييمها من خلال المجموعة في اجتماع عصف فكري للمجموعات.

طريقة استخدام اجتماعات العصف الذهني

- وجود قائد يمارس الرقابة والتوجيه

يقوم القائد بدايةً بتوضيح الهدف من الاجتماع للمشاركين والمشكلة المراد حلها وتوعيتهم بقوانين اجتماعات الصف الذهني. يجب ان يشجّع القائد ويحمّس المشاركين على التصرف بإيجابية واحترام آراء الآخرين وإبداء آرائهم بحرية وراحة تامة. على القائد ان يوضح بأنه لا يسمح بالحديث المسهب وإنما فقط طرح الأفكار والحلول. لا يسمح القائد بالابتعاد عن موضوع الاجتماع ويحاول ان يوجهها نحو تطوير وإيجاد الحلول العملية.

- تعدد خبرات ومعارف المشاركين

ان وجود أشخاص بنفس المؤهلات والخبرات والتجارب يجعل الأفكار المقدمة موجهه باتجاه واحد أو بنوعية واحدة. أما تعدد خبرات وتجارب وأنماط المشاركين فهو يؤدي إلى توليد عدد كبير من الأفكار المبدعة والغريبة والمختلفة. فلو كان الهدف من الاجتماع إنتاج سلعة جديدة وكان جميع المشاركين من العاملين في التصنيع أو الإنتاج فعلى الأغلب فان معظم أفكار المشاركين ستكون متقاربة. أما إذا شارك أشخاص من العاملين في تقنية المعلومات والموارد البشرية والتسويق والمبيعات فعلى الأغلب فان الأفكار ستكون متنوعة ومختلفة وقد تصل إلى الإبداع خصوصاً ان هؤلاء الأشخاص يسمح لهم بتطوير أفكار زملائهم العاملين في المجالات المختلفة.

- تسجيل جميع الأفكار على اللوح أو الورق لتحليلها وتقييمها

يقوم القائد او من يفوضه بتسجيل جميع الأفكار التي يتم يقدمها المشاركين بغض النظر عن أهميتها او فائدتها او ارتباطها بالموضوع. فمثلا لو كانت المشكلة هي تخفيض تكاليف إنتاج سلعة معينة وكانت احد أفكار المشاركين هي "قتل رئيس

الشركة" فيتم تسجيل هذه الفكرة. من الضروري هنا ان يتم تسجيل الأفكار في لوح كبير او مكان واضح للجميع حتى يتسنى لجميع المشاركين رؤية الأفكار.

بعد ان يتم تسجيل جميع أفكار المشاركين، والتي تكون في العادة كثيرة جداً، يتم التصويت لاختيار أهم تلك الأفكار. أحدى الطرق المفيدة في عملية التصويت هو ان يقوم كل مشارك باختيار أفضل خمسة أفكار من وجهة نظره ويقوم بترتيب أهميتها بحيث يقوم بتوزيع الدرجات على الأفكار كالتالي:

ترتيب أهمية الأفكار	الدرجة المخصصة
1	5
2	4
3	3
4	2
5	1

هذا يعني انه يتم تخصيص خمس درجات لأهم فكرة، وأربع درجات لثاني أهم فكرة وهكذا الى ان يتم تخصيص درجة واحدة لخامس أهم فكرة.

يقوم القائد بوضع الدرجات حسب توزيعها من قبل المشاركين بجانب كل فكرة. بالنهاية يتم جمع الدرجات التي تم توزيعها لكل فكرة ليتم اختيار الأفكار التي حصلت على أعلى الدرجات.

- استخدام أفكار الزملاء وتطويرها إلى أفكار أكثر إبداعاً

هنا تأتي أهمية تسجيل جميع الأفكار بغض النظر عن أهميتها وفي مكان واضح للجميع والسبب هو إتاحة الفرصة للجميع برؤية أفكار الآخرين واستخدام الأفكار المسجلة لتطوير أفكار أكثر إبداعاً. فلو عدنا إلى فكرة **"قتل رئيس الشركة"** قد تُطور هذه الفكرة إلى أفكار أخرى مثل **"عزل رئيس الشركة"** أو **"تدريب رئيس الشركة"** أو أية أفكار أخرى قد يستنبطها الآخرون من خلال التفكير في هذه الفكرة.

- عدم السماح بانتقاد الأفكار أو تقييمها

لأن الانتقاد قد يؤدي إلى إحباط بعض الأشخاص عن تقديم أفكار غريبة وجديدة وقد تكون في نفس الوقت أفكاراً خلاقة ومبدعة. وبالتالي قد يؤدي إلى قتل روح التفكير الإبداعي التي هي الركن الأساسي لعملية العصف الذهني.

- تشجيع المشاركين على الاستمتاع في الاجتماع

كلما كانت بيئة الاجتماع مريحة وممتعة يشارك فيها الأعضاء بجو يتسم بالانفتاح والترحيب في الإبداع كلما زادت فرص توليد وطرح عدد كبير من الأفكار المبدعة والخلاقة.

- السماح للمشاركين برؤية بعضهم البعض

الاتصال البصري بين المشاركين خصوصاً إذا ما كان الاجتماع يتسم بالانفتاح والترحيب، يساهم في توفير جو إيجابي من الاتصال والتفاعل بين المشاركين. يفضل أن لا يزيد عدد المشاركين عن 20 والعدد الأمثل هو 15.

- عدم الحصول على إجابات سريعة

لأن الجواب الصحيح سيظهر في النهاية.

- لا يتم تحديد وقت معين لهذه الاجتماعات

لان جلسات العصف الذهني تنتهي بانتهاء أفكار المشاركين.

من أهم إيجابيات اجتماعات العصف الذهني

- مشاركة الجميع

إذ ان أسلوب الاجتماع مبني على ان يقوم كل شخص بطرح أفكاره لحل المشكل كما بإمكانه ان يضيف على هذه الأفكار تلك الأفكار التي استنبطها أو طورها من أفكار الآخرين.

- موافقة الجميع على القرارات

السبب طبعاً هو إنهم شاركوا جميعاً في اتخاذ القرار. أما إذا لم يكن القرار الذي تم اتخاذه ملائماً لأحد الأشخاص فعليه ان يتقبله لان القرار تم التصويت عليه من قبل المجموعة، وهو بالتالي قرار المجموعة.

- أفكار كثيرة ومبدعة

كما تم توضيحه فان أسلوب الاجتماعات يشجع ويحفز على تقديم اكبر قدر ممكن من الأفكار بالإضافة إلى بناء أفكار من أفكار تم طرحها من قبل الزملاء. هذا يجعل كمية الأفكار كبيرة وفي نفس الوقت مبدعة.

- متعة اكبر

الاستمتاع في الاجتماع من أهم شروط الاجتماع لأنه يُفضل ان يتسم الجو العام بالانفتاح والحرية والراحة.

- لا إحراج للمشاركين

لأنه كلما كانت الأفكار غريبة وغير واقعية وغير اعتيادية، كلما دل على ان الاجتماع ناجح فالهدف منه توليد اكبر قدر ممكن من الأفكار غير تقليدية.

- التجرد من الأفكار المسبقة

فالمطلوب من المشاركين طرح ما يخطر في أذهانهم في وقت الاجتماع وعدم الاعتماد على أفكارهم المسبقة بل الاعتماد على الأفكار التي يتم تقديمها في الاجتماع والعمل على تطويرها.

أما سلبيات اجتماعات العصف الذهني فهو انه يستغرق وقتاً طويلاً.

السيرة الذاتية



المعلومات الشخصية:

الاسم : معتز عبد القادر صالح عساف

تاريخ الميلاد : 1966/12/28

مكان الولادة : عمان - المملكة الأردنية الهاشمية

الجنسية : أردني

الحالة الاجتماعية : متزوج ووالد لثلاثة أولاد

العنوان الحالي : بنك القاهرة عمان

الإدارة العامة - وادي صقرة ص . ب . 950661

عمان 11195 الأردن

هاتف 0096265650796، فاكس 3504 463 9626،

خلوي 6411170 79 962

بريد إلكتروني mutaz.assaf@cab.jo

المؤهلات العلمية:

- ماجستير ، "تطوير الإدارة " (بامتياز)، الجامعة الأوروبية العربية للإدارة - غرناطة ، اسبانيا ، 1997 إلى 1998 .

- ماجستير ، "إدارة موارد بشرية وعلاقات عمالية" ، معهد نيويورك للتكنولوجيا - نيويورك ، الولايات المتحدة الأمريكية ، 1989 إلى 1991 .

- بكالوريوس ، "محاسبة" ، جامعة اليرموك - اربد ، المملكة الأردنية الهاشمية ، 1985 إلى 1988 .

الخبرات العملية:

- مدير دائرة تطوير الموارد البشرية والاستقطاب ، بنك القاهرة عمان - عمان المملكة الأردنية الهاشمية .